

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

Facultad de Ciencias Empresariales

Departamento de Administración y Auditoría



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

INFLUENCIA DE MOBBING EN LA PRODUCTIVIDAD Y AUSENTISMO

LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA ORGANIZACIÓN

CASO APLICADO A LA EMPRESA SALAZAR ISRAEL

ALUMNOS : MARIA FERNANDA NUÑEZ ZUÑIGA

DAVID EDUARDO VIDAL ILUFFI

PROFESOR GUÍA: DRA. MARGARITA CHIANG VEGA

CONCEPCIÓN, JULIO 2014

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar a Dios, a mi familia, en especial a mis padres María Rosa y Fernando por su esfuerzo, apoyo incondicional, confianza y valores entregados, y lo más importante por luchar día a día para entregarnos lo mejor, lo cual me ha permitido terminar con éxito esta etapa. A mi pololo David Vidal por acompañarme durante toda esta etapa, por largas jornadas de estudio, por levantarme en momentos difíciles y por su apoyo incondicional. A mis hermanas por la confianza entregada para lograr mi objetivo, a mis sobrinitos que con una simple sonrisa me animaban para seguir cada día y a mi querida Universidad por cada momento vivido.

María Fernanda Núñez Zúñiga

Primero que todo agradecer a Dios, a mi Padre Juan por su apoyo incondicional en los momentos difíciles, a mi Polola María Fernanda por soportarme todos estos años y entregar apoyo incondicional en cada proyecto Personal y Académico, a mis Hermanitos quienes sin duda han confiado en mi desde el primer día que ingrese a la Universidad y al regalón de la casa que cada noche de estudio se quejaba por no poder dormir, a mi Perro Ralph. A mí querida Universidad del Bío-Bío donde he conocido al amor de mi vida, a mis familiares por comprender al no poder asistir a cada reunión familiar por motivos de estudio, a mi Profesora Margarita Chiang por sus consejos y por confiar en mí para poder ser su ayudante, por último a mis amigos incondicionales Yasna, Bastian, Vanessa y Daniela por sus consejos y por hacerme reír en cada pasillo de la Universidad.

Los llevo en mi corazón.

David Eduardo Vidal Iluffi

A nuestra querida profesora Margarita Chiang por su entrega, paciencia y dedicación para lograr realizar el presente estudio. A Nelson López sub-gerente de Recursos Humanos de la empresa Salazar Israel por su colaboración en este estudio.

David y María Fernanda

I INDICE

I INDICE.....	3
II INTRODUCCIÓN.....	6
CAPITULO I “Mobbing o Acoso Laboral”	7
1.1 Referencias Históricas.....	8
1.2 Como Nace el Mobbing o Acoso Laboral	9
1.3 En qué consiste el Mobbing o Acoso Laboral	10
1.4 Definiciones	12
1.5 Diferencias entre conflictos normales y Mobbing	14
1.6 Diferencia entre Mobbing y otros fenómenos	15
1.7 Tipos o Modalidades de Acoso Moral o Mobbing	19
1.7.1 Formas de Mobbing o Acoso Laboral	20
1.8 Variables que intervienen en el Mobbing o Acoso Laboral.....	21
1.9 Elementos que identifican el fenómeno de Mobbing.....	24
1.10 Actores y Escenario del Mobbing	24
1.10.1 Protagonistas del Mobbing: El Acosador y El Acosado.....	26
1.11.1 Formas utilizadas para impedir que la victima reaccione ante la presencia de Mobbing	38
1.13Efectos de Mobbing o Acoso Laboral	45
<i>a. Efectos de presencia de Mobbing en las organizaciones</i>	<i>45</i>
<i>b. Efectos en Salud y Calidad de Vida</i>	<i>45</i>
<i>c. Efectos sobre la calidad de vida y costos sociales.....</i>	<i>47</i>
1.16 Riesgos de presencia de Mobbing en la organización	50
1.17 Prevención de Mobbing o Acoso Laboral en las Organizaciones	52
1.18 Como determinar el Mobbing y como intervenirlo	55
CAPITULO II “Productividad”	58
2.1 Referencias Históricas.....	59
2.2 Definiciones	61

2.3	Importancia de la Productividad	62
2.4	La productividad en el trabajo.....	63
2.6	Indicadores de productividad.....	68
2.7	Medida de la productividad.....	69
2.8	Condiciones óptimas para la productividad.	70
2.9	Barreras a la productividad	72
2.10	Restricciones para el incremento de la Productividad.....	74
CAPITULO III	“Ausentismo Laboral”	80
3.1	Introducción.....	81
3.4	Clasificación de Ausentismo Laboral	85
3.5	Característica del Ausentismo Laboral	86
3.6	Clasificación de las Causales de Ausentismo.	87
3.7	Causas del Ausentismo Laboral	90
3.8	Medición del Ausentismo Laboral	92
3.9	Cálculo del índice de Ausentismo.....	93
3.10	Prevención del Ausentismo Laboral	95
CAPITULO IV	“Estudio Empírico”	97
4.1	Problemática	98
4.2	Objetivo general	98
4.3	Objetivos específicos.....	98
4.4	Preguntas de Investigación.....	99
4.5	Metodología.....	99
4.5.1	Descripción del tipo de estudio.....	99
4.5.2	Instrumento de Medición.....	100
4.5.3	Variables de Estudio	110
4.5.4	Universo de Estudio.....	110
4.5.5	Método de Medición.....	113
CAPITULO V	“Análisis de Resultados”	114
5.1	Información Descriptiva	115
5.2	Análisis de Fiabilidad.....	118
5.3	Análisis de Promedios	119
5.4	Índices De Productividad.....	129

5.5 Índices de Ausentismo Laboral	130
5.6 Correlaciones	131
CAPITULO VI “Conclusiones”	137
CONCLUSIONES	138
6.1 Conclusiones Marco Teorico	138
6.1.1 Conclusiones de Mobbing o Acoso Laboral	138
6.2 Conclusiones de Estudio Empírico	139
6.2.1 Sucursal Paicavi	139
6.2.1.1 Genero	139
6.2.1.2 Ocupación	139
6.2.2 Sucursal Prat	140
6.2.2.1 Genero	140
6.2.2.2 Ocupación	140
III REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS	142
IV ANEXOS	148

II INTRODUCCIÓN

El objeto de este estudio es determinar la influencia de mobbing en la productividad y ausentismo laboral. En la actualidad el acoso laboral o mobbing se presenta frecuentemente en las organizaciones, sin embargo, no es fácil de medir, por lo cual muchas empresas no se dan cuenta de que están en presencia de este fenómeno. Lo cual conlleva a no tomar las medidas adecuadas para la prevención y disminución de acoso laboral en las organizaciones.

El acoso laboral afecta directamente a los trabajadores de la organización provocando una destrucción psicológica, disminuyendo el desempeño e interviniendo en las relaciones interpersonales.

Esta investigación busca conocer la correlación existente entre mobbing, productividad y ausentismo laboral, en la empresa Salazar Israel. Para ello se inicia una búsqueda de información sobre los conceptos de mobbing, productividad y ausentismo laboral. Posteriormente se recogen datos a través encuestas aplicadas a trabajadores, para luego determinar la correlación existente entre las variables.

CAPITULO I “Mobbing o Acoso Laboral”

1.1 Referencias Históricas

El término inglés *mobbing* está tomado de la etología. Konrad Lorenz (1966) lo utilizó por primera vez para referirse al ataque de un grupo de animales pequeños gregarios que acosaban a un animal solitario de mayor tamaño.

Brodsky (1976) es el primer autor que se refiere al trabajador hostigado, en un estudio motivado por la promulgación de una nueva ley de condiciones de trabajo en Suecia en ese mismo año. Su libro se centró en la dureza de la vida del trabajador de base en un contexto en el que hay accidentes laborales, agotamiento físico, horarios excesivos, tareas monótonas y problemas que hoy se abordan en la investigación sobre el estrés

Leymann (1980), considerado como el iniciador moderno de esta temática, adoptó el término *mobbing* al principio de la década de los ochenta, al observar un tipo de conducta similar en el mundo laboral. Textualmente, el autor dice: No utilicé el término inglés *bullying*, usado por los investigadores ingleses y australianos, pues éste está referido a violencia física. De hecho, el *bullying* escolar está caracterizado principalmente por actos físicamente agresivos. En Estados Unidos también se usa el término *mobbing*, ya que la mayoría de las veces esta comunicación destructiva no tiene las características de la violencia física que acompaña al *bullying*.

Con base en la opinión de los expertos, y de acuerdo con Leymann (1996), se considera que una persona es objeto de *mobbing* si se encuentra expuesta al menos a una acción en su contra cada semana, durante un período mínimo de seis meses.

Investigadores que han estudiado ampliamente el fenómeno son Einarsen y Skogstad (1996) y Einarsen (2000), que indican que el *mobbing* se produce cuando durante un período de tiempo alguien es objeto de persistentes acciones negativas por parte de otra u otras personas, y por diversas razones se enfrenta a dificultades también persistentes para defenderse de las mismas. El enfoque utilizado en sus trabajos es de difusión del problema y conceptualización del fenómeno.

Piñuel y Zavala (2001), encuentra que el fenómeno ocurre en las organizaciones de su país, y se dedica a estudiar los factores que lo causan en diversas estructuras laborales. Su trabajo aporta información empírica que permite reflexionar sobre las posibles relaciones de causa-efecto en el *mobbing*.

Barón Duque (2004), presenta la tesis de que el poder y la negociación son elementos presentes en el *mobbing*. Él explica que el *mobbing* se utiliza dentro de una organización como medio para adquirir poder. Así, al ser el poder una causal del *mobbing*, el fenómeno se puede asociar con la ética y la moral de los individuos.

El acoso moral en el trabajo, en términos generales, tiene consecuencias sobre la víctima a nivel psicológico, social y económico, por lo que es importante analizar este fenómeno dentro de la organización.

1.2 Como Nace el Mobbing o Acoso Laboral¹

En el ámbito empresarial, la violencia y el acoso nacen del encuentro entre el ansia de poder y la perversidad. Las grandes perversiones destructivas son menos frecuentes, pero las pequeñas perversiones cotidianas se consideran triviales.

En el mundo del trabajo, en las universidades y en las instituciones, los procedimientos de acoso están mucho más estereotipados que en la esfera privada. Sin embargo, no por ello son menos destructivos, aun cuando las víctimas estén menos expuestas a sus efectos en la medida en que, para sobrevivir, eligen marcharse en la mayoría de los casos (baja por enfermedad o dimisión). Los procedimientos de acoso se denunciaron por primera vez en la esfera pública (mundo del trabajo, política, asociaciones).

¹ Hirygollen, M. F. (1998) *El Acoso Moral el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona. España: Editorial Pidos.

1.3 En qué consiste el Mobbing o Acoso Laboral²

Por acoso en el lugar de trabajo hay que entender cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo.

Aunque el acoso en el trabajo sea un fenómeno tan viejo como el mismo trabajo, hasta principios de la década de los noventa no se lo ha identificado como un fenómeno que no sólo destruye el ambiente de trabajo y disminuye la productividad, sino que también favorece el absentismo, ya que produce desgaste psicológico. Este fenómeno se ha estudiado esencialmente en los países anglosajones y en los países nórdicos, en donde ha sido calificado de *mobbing* —de *mob*: muchedumbre, manada, plebe; de ahí la idea de incomodidad fatigosa—. Actualmente, en muchos países, los sindicatos, los médicos laborales y las mutualidades sanitarias empiezan a interesarse por este fenómeno.

El acoso nace de forma anodina y se propaga insidiosamente. Al principio, las personas acosadas no quieren sentirse ofendidas y no se toman en serio las indirectas y las vejaciones. Luego, los ataques se multiplican. Durante un largo período y con regularidad. La víctima es acorralada, se la coloca en una posición de inferioridad y se la somete a maniobras hostiles y degradantes.

La víctima no se muere directamente de recibir todas estas agresiones, pero sí pierde una parte de sí mismo. Cada tarde, la persona vuelve a casa desgastado, humillado y hundido. Resulta difícil recuperarse.

En un grupo, es normal que tengan lugar conflictos. Una advertencia hiriente en un momento de exasperación o de mal humor no es significativa; y lo es todavía menos si se presentan excusas a continuación. Lo que constituye el fenómeno destructor es la repetición de las vejaciones y las humillaciones en las que no se produce ningún esfuerzo de matización.

² Hirygoyen, M. F. (1998) *El Acoso Moral el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona. España: Editorial Pidos.

Cuando el acoso aparece, es como si arrancara una máquina que puede machacarlo todo. Se trata de un fenómeno terrorífico porque es inhumano. No conoce los estados de ánimo ni la piedad. Los compañeros de trabajo, por bajeza, por egoísmo o por miedo, prefieren mantenerse al margen.

Se trata de un fenómeno circular. De nada sirve buscar quién ha originado el conflicto. Se llega a olvidar incluso su razón de ser. Una serie de comportamientos deliberados del agresor está destinada a desencadenar la ansiedad de la víctima, lo que provoca en ella una actitud defensiva, que, a su vez, genera nuevas agresiones. Tras un determinado tiempo de evolución del conflicto, se producen fenómenos de fobia recíproca: la visión de la persona odiada provoca una rabia fría en el agresor; la visión del perseguidor desencadena el miedo de la víctima. Se trata de reflejos condicionados, uno agresivo y el otro defensivo. El miedo conduce a la víctima a comportarse patológicamente, algo que el agresor utilizará más adelante como una coartada para justificar retroactivamente su agresión. La mayoría de las veces, la víctima reacciona de un modo vehemente y confuso. Cualquier cosa que emprenda o que haga se vuelve contra ella gracias a la mediación de sus perseguidores. El objetivo de la maniobra de estos últimos consiste en desconcertarla, en confundirla completamente y en conducirla al error.

Aunque el acoso se produzca horizontalmente (un compañero agrede a otro), los superiores en la jerarquía no suelen intervenir ni prestarle demasiada atención. Sólo toman conciencia del problema cuando la víctima reacciona de una manera muy visible (crisis nerviosa, llanto...), o cuando está de baja con demasiada frecuencia. En realidad, el conflicto degenera porque la empresa se niega a entrometerse: «¡Ya son ustedes mayorcitos para arreglar solos sus problemas!». La víctima no siente que la defiendan. A veces, incluso percibe un abuso por parte de los que asisten a esta agresión sin intervenir, pues sus superiores casi nunca proponen directamente una solución; más bien contestan: «¡Ya lo veremos más tarde!». En el mejor de los casos, la solución que proponen consiste en un cambio de puesto de trabajo que no tiene en cuenta la opinión del interesado. Sea como fuere, si, en algún momento del proceso, alguien reacciona de un modo sano, el proceso se detiene.

1.4 Definiciones

En la tabla N°1 se presentan definiciones propuestas por autores sobre mobbing o Acoso Laboral.

TABLA 1: DEFINICIONES DE MOBBING		
Autor	Año	Definición
Heinz Leimann	1996	Situación en que una persona, o varias, ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado, sobre otra u otras personas en el lugar de trabajo con el fin de destruir sus redes de comunicación, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y conseguir su desmotivación laboral.
Estalen Eirmasen	1996	El mobbing ocurre cuando alguien, de modo persistente y durante cierto periodo de tiempo, es objeto de comportamientos denominados negativos por parte de otro y otros, en una situación donde, por diferentes razones, puede tener dificultades para defenderse por sí mismo.
Heinz Leymann	1996	El psicoterror o mobbing en la vida laboral conlleva una comunicación hostil y desprovista de ética que es administrada de forma sistemática por uno o unos pocos individuos, principalmente contra un único individuo, quien, a consecuencia de ello, es arrojado a una situación de soledad e indefensión prolongada, a base de acciones de hostigamiento frecuente y persistentes (al menos una vez por semana) y a lo largo de un prolongado periodo de tiempo (al menos durante seis meses). A causa de la alta frecuencia y la larga duración de estas conductas hostiles a que es sometido un individuo, el maltrato sufrido se traduce en un suplicio psicológico, psicosomático y social de proporciones.
Marie France Hirigoyen	2001	Cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad, o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo
Piñuel	2001	Consiste en el deliberado y continuo maltrato modal y verbal que recibe un trabajador, hasta entonces válido, adecuado o incluso excelente en su desempeño, por parte de uno o varios compañeros de trabajo, que buscan con ello desestabilizarlo y minarlo emocionalmente con vistas a deteriorar y hacer disminuir su capacidad laboral o empleabilidad y poder eliminarlo así más fácilmente del lugar y del trabajo que ocupa en la organización
Agencia Europea para la Seguridad y la Seguridad en el Trabajo	2002	El acoso moral en el lugar de trabajo es un comportamiento irracional repetido, con respecto a un empleado, o a un grupo de empleados, creando un riesgo para la salud y la seguridad.

Fuente: Elaboración Propia

Varios autores se han referido al mobbing o acoso laboral, a través de la tabla N° 2 se presentan los términos que se han empleado para este fenómeno.

TABLA 2: TÉRMINOS EMPLEADOS PARA MOBBING O ACOSO LABORAL		
Autor	Término	Definición
Brodsky (1976)	Harassment	Intentos repetidos y persistentes por parte de una persona de atormentar, agotar, frustrar o lograr una reacción de otra persona; es un trato que se caracteriza por la provocación persistente, la presión, el enfrentamiento, la intimidación u otros modos de comportamiento que causan incomodidad a otra persona.
Thylefors (1987)	Scapegoating	Una o más personas, durante un período de tiempo, son expuestas de modo repetitivo a acciones negativas por parte de uno o más individuos.
Matthiesen, Raknes y Rökkum (1989)	Mobbing	Una o más conductas y reacciones duraderas y repetidas de una o más personas dirigidas a una o más personas de su grupo de trabajo.
Leymann (1990)	Mobbing/ Psychological Terror	Comunicación no ética y hostil dirigida de modo sistemático por una o más personas principalmente hacia una persona.
Kile (1990)	Health endangering leadership	Actos de humillación y acoso continuos de larga duración por parte de un superior y que son expresados abiertamente o de modo encubierto.
Wilson (1991)	Workplace trauma	La desintegración de la autoestima del empleado como resultado del tratamiento continuo, real o percibido, deliberadamente maligno o malévolo por parte de un empleador o supervisor.
Ashforth (1994)	Petty tyranny	Un líder utiliza su poder sobre los demás mediante la arbitrariedad y el autobombo, despreciando a los subordinados, mostrando escasa consideración, utilizando un estilo basado en la fuerza para la resolución de conflictos, impidiendo la iniciativa, y utilizando castigos no contingentes.
Vartia (1996)	Harassment	Situaciones donde una persona es expuesta repetidamente y durante cierto tiempo a acciones negativas por parte de una o más personas.
Björkqvist, Österman y Hjeltbäck (1994)	Harassment	Actividades repetidas con el fin de causar sufrimiento psicológico (aunque algunas veces también físico), y dirigido hacia uno o más individuos, que no son capaces de defenderse por sí mismos.
Adams (1992)	Bullying	Crítica continua y abuso personal en público o en privado, con el fin de humillar y degradar a una persona.

Fuente: Definiciones y términos utilizados para describir el acoso moral (De Violencia psicológica en el trabajo: mobbing; Sáez, M., García-Izquierdo, M. 2001).

1.5 Diferencias entre conflictos normales y Mobbing³

Un cierto grado de competencia en la vida laboral diaria resulta ser normal y útil. El Mobbing difiere de los conflictos normales por dos razones principales: se caracteriza por acciones no éticas y finalmente es contraproducente para todos. Por lo tanto, es esencial aprender cómo distinguir el mobbing del conflicto normal.

Normalmente, los individuos entran al ambiente de trabajo con ciertas expectativas específicas (salario, desarrollo de competencias, progreso en su carrera), desarrollan variadas habilidades profesionales y comparten experiencias relacionadas con los objetivos de la compañía.

La competencia es un instrumento para alcanzar metas, que puede incluir conflictos y argumentos, que pueden ser incluso violentos, pero está basada en datos o hechos reales y se enfocan en los contenidos, no en valoraciones personales.

En una situación de mobbing el clima se vuelve confuso, la comunicación ambigua, y la interacción hostil.

³ Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPELS

La tabla N° 3 compara conflictos en situaciones “saludables” con conflictos que caracterizan situaciones de mobbing.

TABLA N°3: DIFERENCIAS ENTRE CONFLICTOS SALUDABLES Y SITUACIONES DE MOBBING	
Conflictos Saludables	Situaciones de Mobbing
Roles y tareas claras	Roles ambiguos
Relación colaborativa	Comportamiento no colaborador/boicoteo
Objetivos comunes y compartidos	Falta de previsión
Relaciones interpersonales explicitas	Relaciones interpersonales ambiguas
Organización saludable	Organización desordenada
Conflicto y confrontaciones ocasionales	Acciones no éticas y de larga duración
Estrategias abiertas y francas	Estrategias equivocadas
Conflictos y discusiones abiertas	Acciones encubiertas y negación de conflicto
Comunicación sincera y honesta	Comunicación indirecta y evasiva

Fuente: Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicológico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPESL

En una situación de competencia saludable es posible resolver los conflictos. Sin embargo, esto es cuestionable en una situación de mobbing.

1.6 Diferencia entre Mobbing y otros fenómenos⁴

a. Ejercicio arbitrario del poder directivo empresarial.

En estos casos el empleador “suele simplemente buscar por medios inadecuados un mayor aprovechamiento de la mano de obra, imponiendo condiciones de trabajo mas favorables a sus intereses”, mientras que con el acoso lo que se pretende es causar un daño al trabajador socavando su personalidad; de manera que los motivos que inducen al empleador arbitrariamente sus potestades directivas son distintos de los que mueven al sujeto activo del acoso laboral a hostigar a la víctima.

⁴ Castro, A. (2006). *Violencia silenciosa en la escuela. Dinámica del acoso escolar y laboral*, Ed. Forum, Argentina

b. Síndrome de desgaste personal o Burn-out.

Burn-out fue utilizado por primera vez por el psicólogo clínico Herbert Freudenberger (1974) para definir el desgaste extremo de un empleado. Luego, lo adoptaron los sindicatos y abogados como elemento de ayuda para mencionar los problemas físicos generados por un grado de agotamiento excesivo. En la actualidad es una de las causas más importante de incapacidad laboral.

Se trata de una manifestación concreta de estrés laboral, propio de quienes realizan su trabajo en contacto con otras personas que, por sus características, son sujetos que precisan de ayuda o asistencia.

El síndrome de Burn-out es el resultado del *distress* emocional incrementado en la interacción con otras personas. Se diferencia del estrés en que generalmente lleva incorporado sentimientos de fracaso. Sus principales indicadores son: cansancio emocional, despersonalización, falta de realización personal.

c. Estrés laboral.

En este caso el deterioro físico o psíquico del trabajador se produce en exclusiva por causas directamente relacionadas con el trabajo. A diferencia del Burn-out no es la sensación de insatisfacción personal o de frustración la que provoca el estrés, sino las condiciones concretas en que se realiza el trabajo, de modo que el estrés laboral podría constituir una categoría genérica, mientras que el síndrome de burn-out supone una manifestación muy específica y concreta del estrés laboral.

Por lo general se señala que un trabajo será tanto más estresante cuanto más se acerque al siguiente modelo:

- ✓ Muchas exigencias psicológicas, tanto cuantitativas (presión de tiempo), como cualitativas (trabajo emocional que conlleva esconder emociones o sentimientos);
- ✓ Trabajos que requieran gran esfuerzo intelectual o sensorial;

- ✓ Poco control sobre la propia tarea, es decir, escaso margen de decisiones en el qué, cómo, cuándo, quién y cuándo se trabaja;
- ✓ Baja posibilidad de desarrollarse como persona;
- ✓ Falta de apoyo social en el trabajo;
- ✓ Escasez de recompensa o compensación.

De manera que la relación entre el trabajo y deterioro psíquico y físico que puede suponer el estrés laboral parece claramente evidenciada, de aquí que, cuando concurren tales circunstancias, el estrés laboral podrá ser calificado accidente de trabajo.

d. Trastornos psíquicos.

Existen afectaciones psíquicas que, en momentos de crisis, pueden manifestarse, los más comunes son la esquizofrenia y la depresión psíquica.

La persona esquizofrénica percibe alucinaciones auditivas, visuales y mentales. Debido a la percepción alterada y al deterioro de la función cerebral llega a creerse perseguida en el trabajo (paranoia) o que es la figura central de lo que ocurre a su alrededor (ideas de referencia). Estas “falsas” convicciones son debidas a un deterioro de la función cerebral y, generalmente, no se cambian mediante hechos o razonamientos, sino solo con un tratamiento médico y farmacológico.

Con relación a la depresión psíquica y aun cuando la mayoría de las relaciones judiciales no la consideran como accidente de trabajo, en ocasiones puede apreciarse el origen directo de la enfermedad en el trabajo, en cuyo caso tal situación presenta notorias coincidencias, en cuanto a sus consecuencias, con el acoso laboral, si bien el criterio de diferenciación entre ambos radica en que el acoso laboral es siempre fruto intencionado de las relaciones interpersonales en la empresa, mientras que la depresión por causa directa en el trabajo, puede tener un origen diferente a tales relaciones, en cuyo caso se aproximara a la figura del estrés laboral, pero con mayor entidad, diferenciándose del mobbing.

e. Acoso sexual.

Se puede definir como la situación en que se produce un comportamiento no deseado, relacionado con el sexo de una persona, con el propósito o el efecto de atentar contra la dignidad de la persona y de crear un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo.

El acoso sexual en el trabajo guarda notorio paralelismo con el acoso psicológico en el trabajo, compartiendo buena parte de sus elementos, hasta el punto de que la construcción jurídica del acoso laboral está íntimamente relacionada con la del acoso sexual; presenta como rasgos comunes el que se trata de comportamientos personales en el lugar de trabajo que lesionan el derecho a la dignidad de la persona y su integridad física y moral. En ambos casos se producen daños emocionales y físicos, afectar al rendimiento en el trabajo, propiciar el ausentismo laboral e incluso el abandono del puesto de trabajo. Generan un ambiente humillante, hostil e intimidatorio, que el acoso sexual es resultado de una cultura de trabajo predominantemente masculina, caracterizada por la prepotencia y menosprecio hacia la mujer.

Sin embargo existen importantes diferencias, ya que el acoso sexual abarca a una serie de conductas que tienen un claro contenido sexual o libidinoso, ya sea de forma física o de palabra, directa o a través de insinuaciones que claramente persiguen aquella finalidad, de forma que el objetivo es violentar la libertad sexual de la persona acosada, lo que no está presente en el acoso laboral.

1.7 Tipos o Modalidades de Acoso Moral o Mobbing⁵

En las organizaciones laborales se pueden dar conductas acosadoras de diferentes tipos, pueden ser de un superior o jefatura, de parte de un colega de trabajo o de otra persona con un rango jerárquico inferior a la víctima.

- ✓ *Acoso moral de tipo descendente*: es aquel en que el agente del acoso es una persona que ocupa un cargo superior a la persona que es víctima del acoso, como por ejemplo, su jefe.
- ✓ *Acoso moral horizontal*: se da entre colegas o compañeros de trabajo de la misma categoría o nivel jerárquico. El ataque puede deberse a numerosas causas: celos, envidia, competencia o problemas de tipo personal. Aquí el acosador busca entorpecer el trabajo de su colega o compañero de trabajo con el objetivo de deteriorar su imagen o carrera profesional; también puede llegar a atribuirse a sí mismo los méritos ajenos.
- ✓ *Acoso de tipo ascendente*: la persona que realiza el acoso moral ocupa un puesto de menos jerarquía al del afectado, es poco frecuente, pero se dan casos. Esta situación se puede dar cuando un trabajador pasa a tener como subordinados a los que fueron sus colegas de trabajo. También ocurre cuando se incorpora a la organización una persona a un cargo directivo, y desconoce la organización o incorpora nuevos métodos de gestión que no son compartidos o aceptados por los subordinados.

⁵ Rudnick C (2007), El acoso moral o mobbing como un riesgo laboral. Extraído 03, septiembre, 2013 en <http://www2.udec.cl/contraloria/docs/materias/mobbing.pdf>

1.7.1 Formas de Mobbing o Acoso Laboral⁶

El comportamiento de un grupo no es la suma de los comportamientos de los individuos que lo componen; el grupo es una nueva entidad que tiene sus propios comportamientos. Freud (1924) admite la disolución de la individualidad en las masas a través de una doble identificación: horizontal en relación con la horda (el grupo) y vertical respecto al jefe.

✓ *Un compañero agrede a otro compañero*

Los grupos tienden a igualar a los individuos y soportan mal la diferencia (una mujer en un grupo de hombres, un hombre en un grupo de mujeres, la homosexualidad, las diferencias raciales, religiosas o sociales, etc.).

Muchas empresas se muestran incapaces de conseguir que, en su seno, se respeten los derechos mínimos de las personas y no se desarrollen el racismo y el sexismo.

A veces, el acoso es suscitado por un sentimiento de envidia de alguien que posee alguna cosa que los demás no tienen (bondad, juventud, riqueza, cualidades de relación).

Las agresiones entre compañeros también pueden surgir, por un lado, de las enemistades personales que están relacionadas con la historia de cada uno de ellos, y, por otro, de una forma de competencia en la que uno de los protagonistas intenta destacar a expensas de otro.

Los conflictos entre compañeros son difíciles de gestionar y, en este punto, las empresas suelen mostrarse torpes. El apoyo de un superior contribuye fácilmente a reforzar el proceso.

✓ *Un superior es agredido por sus subordinados*

Éste es un caso mucho menos frecuente. Se puede tratar de una persona que viene del exterior, cuyo estilo o cuyos métodos no son admitidos por el grupo, y que no se esfuerza por adaptarse o imponerse. Se puede tratar también de un antiguo compañero al que se ha ascendido sin consultar a la plantilla.

⁶ Hirygoyen, M. F. (1998) *El Acoso Moral el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona. España: Editorial Pidos.

En cualquier caso, la dirección no ha tenido suficientemente en cuenta las opiniones del personal con el que esta persona tendrá que trabajar.

El problema se complica cuando no se establece previamente una descripción precisa de los objetivos del grupo de trabajo, o cuando las tareas de la persona ascendida suponen una intromisión en las de alguno de sus subordinados.

✓ *Un superior agrede a un subordinado*

Esta situación es la más frecuente en el contexto actual, que da a entender a los trabajadores asalariados que deben estar preparados para aceptar cualquier cosa con tal de conservar su empleo. La empresa permite que un individuo dirija a sus subordinados de un modo tiránico o perverso, ya sea porque le conviene, o porque no le parece importante. Pero las consecuencias para el subordinado son muy gravosas.

Se puede tratar simplemente de un abuso de poder: un superior hace un uso desmesurado de su posición jerárquica y acosa a sus subordinados por miedo a perder el control. Se trata del poder de los directivos intermedios.

1.8 Variables que intervienen en el Mobbing o Acoso Laboral⁷

a. Según Knorz y Zapt y Kulla (1996)

A través de su investigación experimental sobre *mobbing*, recopilan una relación de 39 actuaciones que provocan acoso en el puesto de trabajo. Las más habituales son las 23 siguientes:

1. Se prohíbe a la persona charlar con los compañeros.
2. No se responde a sus preguntas verbales o escritas.
3. Se instiga a los compañeros en su contra.
4. Se le excluye de las fiestas organizadas por la empresa y de otras actividades sociales.

⁷ Piñuel, I Oñate, A (2004) *Los riesgos psicosociales de la administración*. Universidad de Alcalá. Madrid, España.

5. Los compañeros evitan trabajar junto a ella.
6. Se le habla de modo hostil y grosero.
7. Se le provoca con el fin de inducirle a reaccionar de forma descontrolada.
8. Se hacen continuamente comentarios maliciosos respecto a ella.
9. Los subordinados no obedecen sus órdenes.
10. Es denigrada ante los jefes.
11. Sus propuestas son rechazadas por principio.
12. Se le ridiculiza por su aspecto físico.
13. Se le quita toda posibilidad de actividad e influencia.
14. Se le hace trabajar paralelamente con una persona que será su sucesor en la empresa.
15. Se le considera responsable de los errores cometidos por los demás.
16. Se le dan informaciones erróneas.
17. Se le niega la posibilidad de realizar cursos de reciclaje y formación.
18. Se le asignan tareas para las que debe depender siempre de alguien.
19. Es controlado y vigilado de forma casi militar.
20. Se cambia su mesa de sitio sin previo aviso.
21. Su trabajo es manipulado para dañarle (por ejemplo, borrando un archivo de su ordenador).
22. Se abre su correspondencia.
23. Si pide días por enfermedad, encuentra muchas dificultades o recibe amenazas.

b. Leyman (1996)

Diferencia 5 tipos de conductas de mobbing o acoso laboral, las cuales se describen a continuación.

1. *Limitar las posibilidades de comunicación:* sea esta la forma en que ocurre la comunicación, su impacto a nivel de la autoestima y/o la comunicación de tipo negativa, como por ejemplo: no permitir a la persona afectada la posibilidad de comunicarse, interrumpirla cuando habla o esta expresa sus ideas, ataques de tipo verbal, críticas a las labores que realiza, críticas a la vida privada, amenazas verbales o por escrito, evitar el contacto visual, verbal, gestos de rechazo, menosprecio, etc.
2. *Ataques a las relaciones sociales personales:* conductas humillantes, limitar las posibilidades de mantener contactos sociales, como por ejemplo: asignación de puesto de trabajo que la aísla del resto de los colegas, se niega su presencia, no se dialoga con la persona afectada, separación de colegas y amigos de la víctima.
3. *Ataques a la reputación:* de aislamiento, difundir rumores, ridiculizar, calumnias, confabulaciones, se inventan enfermedades de la persona afectada por el acoso, se atacan creencias de tipo religioso o filosófico, evaluaciones y registros del trabajo poco equitativos.
4. *Ataques a la calidad profesional y a la situación personal:* cambios frecuentes en tareas y responsabilidades, interés en disminuir capacidades, rendimiento y responsabilidad laboral y privada, cuestionamiento de competencias personales y experiencias profesionales, asignación de tareas complejas o inferiores a las capacidades.
5. *Ataques dirigidos a la salud de la víctima:* violencia de tipo verbal, amenazas de violencia física, exposición a trabajos de alto riesgo o a exigencias y demanda complejas, agresiones de tipo físicas y psicológicas, daños a los recursos personales.

1.9 Elementos que identifican el fenómeno de Mobbing⁸

Artazcoz Lazcano (2004) señala los siguientes elementos

- ✓ *Continuidad*: la exposición a las conductas de acoso no es algo temporalmente puntual, sino prolongado en el tiempo (se suele hablar de mobbing a partir de una duración de seis meses)
- ✓ *Sujeto paciente*: normalmente suele ser una persona concreta, es decir, una única persona, y muy raramente, varias personas o un grupo de ellas.
- ✓ *Finalidad*: normalmente es la destrucción, el aislamiento de la víctima, su marginación y exclusión de la organización.
- ✓ *Conductas*: éstas suelen ir dirigidas a atacar distintos aspectos de la persona; su dignidad, su capacidad profesional, su vida privada e incluso sus cualidades físicas y morales.
- ✓ *La manifiesta injusticia de la situación y de las conductas*

1.10 Actores y Escenario del Mobbing⁹

El Acosador

El que provoca el mobbing puede ser una persona o un grupo de personas. Puede ser que intente conseguir un objetivo organizacional y pretenda ajustar la conducta laboral del acosado a la cultura y a las normas de la organización, o bien que intente satisfacer necesidades inherentes a su personalidad.

⁸ Vidal M (2003) El mobbing en el trabajo y su problemática. Extraído el 24, Agosto, 2013 en http://www.bioeticacs.org/iceb/investigacion/EL_MOBBING_EN_EL_TRABAJO.pdf

⁹ Trujillo, M (2007) Mobbing: historias, causas, efectos de un modelo para las organizaciones mexicanas. Extraído 26, Agosto, 2013 de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512007000100004&script=sci_arttext

La Víctima

No se puede afirmar que exista un perfil psicológico que predisponga a una persona a ser víctima de acoso u hostigamiento en su lugar de trabajo. Esto significa que cualquier persona, en cualquier momento, puede ser víctima.

Escenario

Las acciones e interacciones de las personas y los grupos de trabajo en una organización se describen mediante el término comportamiento organizacional. La administración se encarga de dirigir el uso de los recursos de la organización, de modo tal que se cumplan eficientemente los objetivos de la organización.

En toda organización hay algún sistema jerárquico; hay personas que deciden lo que hay que hacer, otras que se encargan de ejecutar esas decisiones y otras personas que se encargan de supervisarlas. El ejercicio del poder es inherente a la estructura organizacional. Independientemente del tamaño de la organización, es un hecho que siempre habrá alguien que busque obtener el poder y demostrar que lo tiene.

En una organización saludable, el ejercicio del poder no debe traspasar la frontera del respeto a la dignidad, a la integridad física, psíquica y social a la que todo trabajador tiene derecho como persona.

De acuerdo con las observaciones reportadas por Hogg y Vaughan (1995), algunas características del comportamiento organizacional favorecen el surgimiento del *mobbing* y deben tomarse en cuenta en los modelos para la evaluación del fenómeno:

- ✓ Sobrecarga de tareas
- ✓ Ausencia de tareas relevantes
- ✓ Burocratización
- ✓ Rigidez organizativa
- ✓ Desorganizaciones internas
- ✓ Estilos de dirección autoritarios
- ✓ Fomento de la competitividad interpersonal como valor cultural

- ✓ Promoción inadecuada a posiciones de dirección de personas que han alcanzado un nivel de incompetencia o que presentan rasgos psicopatológicos
- ✓ Falta de formación en *management* y liderazgo
- ✓ Fomento del clima de inseguridad personal y laboral
- ✓ Persecución de la solidaridad, la confianza y el compañerismo como valores sospechosos o antiempresariales.

1.10.1 Protagonistas del Mobbing: El Acosador y El Acosado¹⁰

Es evidente que entre el acosador y el acosado existe una asimetría fácilmente diferenciable, que condiciona una serie de comportamientos, por una parte, de los «hostigadores», con actitudes agresivas, habitualmente activas, dominadoras y, por otra, el agredido, con actitudes y comportamientos de tipo reactivo o inhibitorio.

El acosador

En el caso de un verdadero acosador, el hecho de que la víctima sea profesionalmente más válida que él, que pueda mostrar al resto las carencias que él tiene, provoca en el agresor un odio, y un deseo intenso de eliminarla; es decir, de que salga de la organización. El perfil del acosador suele ser muy concreto; posee unos fuertes rasgos de personalidad, como son: el narcisismo, la impulsividad, mediocridad profesional, ineptitud e inseguridad, imposibilidad para experimentar sentimientos de culpa, y su funcionamiento se expresa fundamentalmente por envidias y complejos de inferioridad.

¹⁰ Gonzalez, V Cabo, M Martin, C Franco, M (2003) El Mobbing: *aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el medico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo*. Extraído el 23 Diciembre 2013 en <http://www.culturadelalegalidad.org.mx/recursos/Contenidos/Contenidosparaempresas/documentos/El%20Mobbing.pdf>

Field (1996) realizó una descripción más minuciosa de los rasgos que delatan a un acosador, al que considera un intimidador en serie:

- ✓ *Personalidad Jekyll y Hyde*: el acosador se muestra violento, desagradable y vengativo, habitualmente en privado, con la víctima, pero encantador con el resto de los compañeros.
- ✓ *Mentiroso*: miente compulsivamente para poder convencer a la gente con continuos engaños.
- ✓ *Encantador*: ante sus superiores o iguales, a los que muestra su lado más amable, para resultar convincente, y compensar así su falta de empatía con la gente.
- ✓ *Falsa apariencia de seguridad*: aunque esto suele ser solamente una fachada, para así poder ocultar su verdadera inseguridad.
- ✓ *Actitudes inapropiadas*: relacionadas con prejuicios sobre cuestiones de género, de raza, o de las ideas políticas del resto de los compañeros del trabajo.
- ✓ *Controlador*: se muestra obsesionado con el control y con la supervisión de todas las cuestiones; de esta manera puede manipular todo a su antojo.
- ✓ *Crítico*: en pocas ocasiones alaba el trabajo de los demás. Habitualmente critica todo aquello por lo que se le solicita algún juicio u opinión, y éstas suelen ser poco o nada constructivas.
- ✓ *Irritable*: ante cualquier contrariedad ocurrida en el trabajo o solicitud para que comparta actividad con alguno de sus compañeros, es habitual que reaccione de forma airada e irritada, incluso con sus superiores.
- ✓ *Buen actor*: el acosador no observa diferencia entre el papel que representa, que es *aquella manera con la que desea que se le reconozca, y la persona que realmente es*.
- ✓ *Líder convencido*: ya que no le cabe duda de su capacidad de liderazgo, a pesar de no ser capaz de distinguir la diferencia entre liderar, que requiere e implica madurez, confianza, integridad, decisión, asertividad, etc., e intimidar, que es lo que habitualmente practica y que se basa en la inmadurez, desconfianza, agresividad, impulsividad, falsedad, etc.

- ✓ *Incapaz de asumir culpas*: reaccionando con irritabilidad y agresividad cuando se le piden explicaciones o justificaciones por acciones equivocadas o inadecuadas.

Es una persona fría y calculadora, pero ¿qué motivos tiene en realidad para iniciar el acoso moral?, pues bien, es muy frecuente que las motivaciones sean poco consistentes y objetivas, y que estas motivaciones dependan más de los aspectos psicológicos de la relación interpersonal de los implicados, que de la realidad, que siempre podría tener un abordaje más razonable. Dentro de estos motivos, se han apuntado los siguientes:

a. La propia incapacidad personal del acosador

El acosador se encuentra en un rol directivo sin tener las cualidades necesarias para ello; con lo que su reacción es infravalorar a los demás, para que su incompetencia no sea evidente. Esta reacción ha sido denominada «mediocridad inoperante activa» (MIA), y se resume en una situación de inferioridad de una persona desbordada por la responsabilidad profesional y social que se le asigna. En ocasiones el acosador siente clara envidia por algunas cualidades de la persona a quien acosa.

b. La incompatibilidad entre el trabajador y el acosador

Provocará problemas de relación interpersonal, por ejemplo, por incumplimiento de las expectativas hacia el trabajador, situaciones de desafío, desobediencia o resistencia pasiva por parte del trabajador a las indicaciones recibidas, etc.

c. Estrategias empresariales.

En ocasiones, el acoso está relacionado con problemas económicos que requieren ajustes de personal en las empresas. Con estas conductas se persigue eliminar al trabajador de la plantilla, procurando su traslado, la baja laboral, el despido, la jubilación o la salida voluntaria del propio trabajador.

d. La propia personalidad del hostigador.

Puede tratarse de una persona con rasgos específicos que se comporta de forma rígida, distante e intolerante con aquellos trabajadores que no se adaptan fielmente al esquema que tiene del funcionamiento de la empresa.

Otros investigadores apuntan que se pueden identificar tres tipos de comportamientos patológicos en los hostigadores y éstos son los que les llevan a acosar a sus víctimas. Son los siguientes:

a. Los trastornos narcisistas

Las personalidades narcisistas tratan de demostrar su valía de manera continua para así sentirse seguros, de modo que debe existir una identificación plena entre la imagen que esperan proyectar y la que realmente representan en público.

b. Los trastornos psicopáticos

El perfil de estos acosadores es el de un individuo que logra abrirse camino en la organización mediante la manipulación y la seducción. El psicópata organizacional no es fácilmente detectable. Piñuel (2001) señala los siguientes rasgos como característicos en su personalidad:

- ✓ *Ausencia de empatía*
- ✓ *Ausencia de remordimientos*
- ✓ *Capacidad superficial de encanto*
- ✓ *Estilo de vida parasitario*
- ✓ *Manipulación*
- ✓ *Mentira sistemática y compulsiva*
- ✓ *Sentido grandioso de los propios méritos*

c. Los trastornos paranoides de la personalidad

La principal característica de la persona con trastornos paranoides es la desconfianza y la percepción de amenazas por todas partes, dándole importancia a hechos que a otra persona le resultarían insignificantes. Esto ocurre también en su trabajo, donde cualquier hecho puede ser interpretado como un ataque directo hacia su persona y hacia su forma de trabajar, lo que provocara una respuesta en forma de conductas intolerantes y agresivas. Profesionalmente se pueden distinguir porque son introvertidos, pueden llegar a ser muy fríos y distantes, ya que ven las emociones como síntoma de debilidad, pero en el fondo son frágiles e inseguros, y con fuerte sentimiento de rencor. Son voluntariosos, muy responsables y habitualmente carecen de sentido del humor.

Al contrario que el acosador narcisista o que el psicópata, el paranoide busca el poder por la fuerza, no a través de una manipulación seductora.

El acosador utiliza, además de esas características variables en su personalidad, una serie de condiciones situacionales que serán imprescindibles, y sin las que la labor de destrucción psicológica será imposible, entre ellas tenemos:

a) El secreto de sus actuaciones

Es habitual que los acosadores actúen en privado con la víctima, aprovechando el secretismo de sus actuaciones para manipular, distorsionar y perjudicar el trabajo, la reputación o la imagen profesional de la víctima, que puede que no sea consciente de ello hasta que el daño esté ya ocasionado.

b) La vergüenza de la víctima: culpabilización

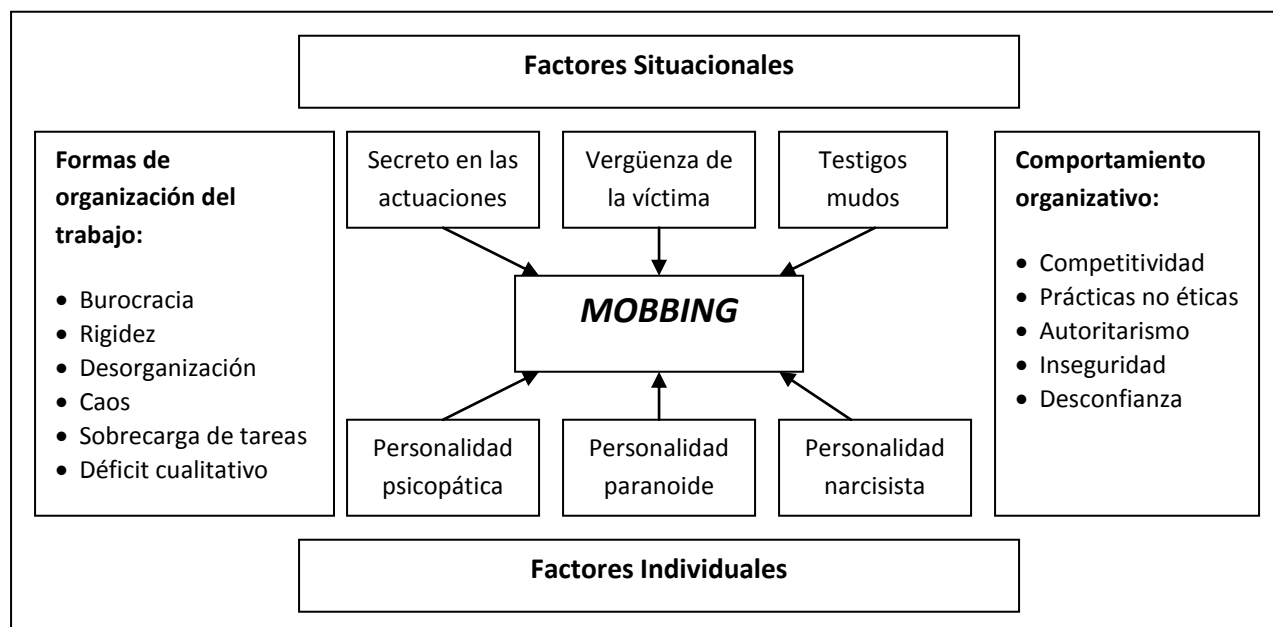
El desarrollo de sentimientos de vergüenza por parte de la víctima resulta clave para que se produzca la paralización de la víctima, permitiendo así que el acoso se prolongue en el tiempo. El acosador consigue que la víctima elimine la buena opinión que ésta tiene de sí misma, y se produzca la equivocada idea de que «la culpable es ella misma».

c) *Los testigos mudos (atemorizados)*

Existen compañeros de la víctima que son testigos del acoso, pero que, con su actitud, parecen colaborar de forma tácita en el mismo.

De esta manera, y teniendo en cuenta los factores individuales de los acosadores, los factores situacionales imprescindibles, y algunas otras cuestiones relacionadas con las formas de organización del trabajo y el comportamiento organizativo, Viana y Gil (2003) representan gráficamente el modelo integrador del mobbing, desde el punto de vista del acosador se presenta a continuación en figura 1¹¹.

FIGURA 1: MODELO INTEGRADOR EXPLICATIVO DE MOBBING



Fuente: Viana y Gil (2003).

Descripción de acosador según sus víctimas

¹¹ Gonzalez, V Cabo, M Martin, C Franco, M (2003) El Mobbing: *aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el medico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo*. Extraído el 23 Diciembre 2013 en <http://www.culturadelalegalidad.org.mx/recursos/Contenidos/Contenidosparaempresas/documentos/El%20Mobbing.pdf>

Todo lo comentado anteriormente nace de las opiniones de varios especialistas que han estudiado el mobbing, pero, sin duda, quien mejor conoce la forma de ser y de actuar de esas personas son sus propias víctimas.

En la tabla N° 4, elaborada por Piñuel (2001), se recogen las características que las víctimas reconocen con mayor frecuencia en sus acosadores.

TABLA 4: DESCRIPCIÓN DEL ACOSADOR POR PARTE DE SUS VÍCTIMAS		
Ausencia de dinamismo.	Interferencia en el trabajo de otros.	Ausencia de sentido del humor.
Ausencia de modales o educación.	Ausencia de la capacidad de escucha.	Actitud «sabelotodo».
Ausencia total de empatía.	Mediocridad profesional.	Incapacidad para comunicar.
Capacidad de manipulación y distorsión.	Egoísmo.	Paternalismo.
Capacidad de simulación.	Autoritarismo.	Arrogancia.
Dificultad para tolerar la ambigüedad.	Indecisión.	Paranoia.
Doble personalidad (Jekyll y Hyde).	Rigidez.	Incapacidad de cooperar.
Envidia y celos profesionales.	Falta de juicio o de ecuanimidad.	Necesidad de quedar por encima.
Falsa seducción.	Ausencia de sentido de culpa o remordimientos.	Imposición.
Falta de criterio personal.	Falta de transparencia.	Incapacidad para el trabajo en equipo.
Incapacidad para afrontar el fracaso.	Personalidad controladora.	Lenguaje rudo e insultante.
Mentira compulsiva.	Trivialización.	Hechos consumados.
Oportunismo y conveniencia.	Inconsistencia.	Evasividad.

Fuente: Piñuel (2001)

El Acosado

Cuando se habla de mobbing, y no de conflictos derivados de la dinámica cotidiana del ambiente laboral, no existen evidencias para afirmar que existan trabajadores que, por sus características personales, puedan ser etiquetados apriorísticamente como víctimas propiciatorias. Por tanto, desde esta premisa, cualquier persona podría verse afectada por este problema, el cual, alcanza ya unas dimensiones epidemiológicas importantes.

Sin embargo, la reacción del hostigado ante este tipo de problemas y las consecuencias que se derivan de estas conductas agresivas, sí que puede variar en función de unas determinadas características personales. La forma en que se evalúa y, sobre todo, la forma en la que se enfrenta a la situación una persona, está muy relacionada tanto con la solución efectiva del problema, como con el nivel o la magnitud de consecuencias que desarrolla el afectado.

De forma que, muchas de las personas que se han identificado como víctimas de acoso psicológico en el trabajo, son personas sensibles y vulnerables, hecho que puede haber influido en la elección como sujeto-objeto del acoso, aunque también estos mismos rasgos suelen favorecer la respuesta patológica ante las acciones que, personas de más fortaleza de carácter, neutralizarían y canalizarían, evitando así el perjuicio personal que ellas sí sufren.

Frecuentemente se trata de personas con altos niveles de autoexigencia, respetuosas con las formas sociales, preocupadas por su imagen ante los demás, ordenadas, meticulosas, introvertidas, con baja tolerancia a la frustración, tendencia a experimentar ansiedad, dificultad para reconocer sus propias emociones y transmitir sus sentimientos, etc. Con esas características, la posibilidad de analizar lo que le está ocurriendo, y buscar apoyo social efectivo, o efectuar respuestas cognitivas que modifiquen la dinámica de acoso, o minimicen el daño, es prácticamente nula.

Buendía (2003) señala como rasgos que pueden ilustrarnos el perfil psicológico del acosado los siguientes:

- ✓ La autenticidad. La víctima suele ser una persona comprometida con sus propias dinámicas de desarrollo interno, que persigue ante todo la autorrealización y el autoconocimiento.
- ✓ La inocencia. La víctima es incapaz de dañar y de descubrir las intenciones ocultas de los demás. Prefiere puestos que le permitan aplicar su capacidad empática.
- ✓ La dependencia afectiva. El acosado suele tener la necesidad de ser querido y aceptado, por lo que suele proteger y conservar sus lazos interpersonales, incluso ante la evidencia de que puedan conllevar componentes negativos.

González de Rivera (2002) clasifica a los sujetos con riesgo de padecer mobbing en tres grandes grupos:

- ✓ Los envidiables: Personas brillantes y atractivas, que con su mera presencia amenazan los sentimientos de superioridad del acosador.
- ✓ Los vulnerables: Individuos con alguna peculiaridad o defecto o simplemente necesitados de afecto y aprobación.
- ✓ Los amenazantes: Activos, eficaces y trabajadores, que ponen en evidencia lo establecido y pretenden implantar reformas.

Piñuel (2001) concluye que la tipología de los posibles acosados es la siguiente:

- ✓ Personas con elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de la justicia. Suelen ser individuos de actitud noble, que se caracterizan por denunciar las injusticias, y por intentar que las organizaciones actúen con ética y dignidad hacia todas las personas.
- ✓ Personas autónomas, independientes y con iniciativa. Poseen la madurez psicológica suficiente como para tener un criterio independiente, autonomía de actuación y capacidad para tomar la iniciativa.
- ✓ Personas altamente capacitadas por su inteligencia y aptitudes, que destacan por su brillantez profesional. Que poseen grandes conocimientos y se conducen con una elevada calidad profesional, rigor, rapidez y eficacia en el desempeño de su trabajo.
- ✓ Personas populares, líderes informales entre sus compañeros o con carisma para liderar grupos. Poseen habilidades sociales que confieren a la persona una especial destreza a la hora de aglutinar a otros en torno a las ideas o proyectos que propone o defiende.
- ✓ Personas con un alto sentido cooperativo y de trabajo en equipo. Personas con gran capacidad de relación que no dudan un instante en colaborar con el resto de compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance para la consecución de objetivos colectivos.
- ✓ Personas con elevada capacidad empática, sensibilidad, comprensión del sufrimiento ajeno e interés por el desarrollo y el bienestar de los demás. Son personas atentas a las

necesidades de los demás y con capacidad para comprender y acoger el sufrimiento ajeno.

- ✓ Personas con situaciones personales o familiares altamente satisfactorias y positivas. Contentas, integradas y satisfechas, con una vida familiar satisfactoria o con una vida de pareja que funciona.

En la tabla N°5 se recogen las características previas de la persona objeto del ataque y las tendencias de su comportamiento, una vez que sufrió el mismo, propuestas por Field (1996) acerca de las víctimas del acoso psicológico laboral.

TABLA 5: CARACTERÍSTICAS PREVIAS DE LAS PERSONAS OBJETOS DEL MOBBING Y TENDENCIAS DEL COMPORTAMIENTO POSTERIOR (ADAPTADO DE FIELD, 1996)

CARACTERISTICAS	TENDENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empático ✓ Afectivo ✓ Sensible ✓ Honrado ✓ Digno de confianza ✓ Conciencioso ✓ Fiable ✓ Pendiente de las necesidades ajenas ✓ Benévolo ✓ Dispuesto a ayudar ✓ Orientado a las personas ✓ Orientado al cliente ✓ Buen relaciones públicas ✓ Constructivo ✓ Popular ✓ Buen organizador ✓ Comprometido con el servicio ✓ Generoso ✓ Deseoso de complacer ✓ Perdona fácilmente ✓ Trabaja a largo plazo ✓ multitarea (disperso) ✓ Deseo de ser valorado y considerado ✓ Gusto por el trabajo bien hecho ✓ Sociable ✓ Conversa fácilmente ✓ Buen humor ✓ Humilde ✓ Modesto ✓ Tolerante ✓ Artístico ✓ Creativo ✓ Imaginativo ✓ Innovador ✓ Lleno de ideas ✓ Intuitivo ✓ Alto sentido de la justicia ✓ Alta conciencia moral y de la ética, ✓ Caritativo, ✓ Conciliador. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Baja asertividad ✓ Indecisión ✓ Dubitación ✓ Decide lentamente ✓ Necesidad y búsqueda de aprobación ✓ Necesita sentirse valorado ✓ Inclinación a sentirse culpable ✓ Ingenuo ✓ Dependiente ✓ Deferente ✓ Efusivo ✓ Percibido como fallo de autoconfianza ✓ Manso ✓ Lloro cuando es injuriado ✓ Fácil de persuadir ✓ Tendencia a la desvaloración propia ✓ Considerado ✓ Da respuestas largas a preguntas cortas ✓ Antepone las necesidades de los demás a las propias demasiado frecuentemente ✓ Tendencia a dar demasiadas explicaciones y autojustificarse ✓ Tendencia a compartir y a revelar ✓ Credulidad.

Fuente: Field (1996)

Una de las particularidades de este tipo de procesos es que el afectado percibe que sus hostigadores tienen la intención explícita de causarle daño o mal, lo que convierte a la situación en especialmente estresante. Además, el individuo interpreta las situaciones como una gran amenaza a su integridad, pues contraría algunas de sus expectativas (como la de recibir un trato equitativo) y atenta contra sus necesidades básicas, como la necesidad de afiliación (necesidad de estar asociado y de tener relaciones afectuosas con otras personas) y de estatus (necesidad de una relación con los otros, establecida y respetada).

Por otra parte, en estas ocasiones el individuo no sabe cómo afrontar estas situaciones para modificar su entorno social, ni sabe cómo controlar las reacciones emocionales que le produce dicho proceso. El fracaso en el afrontamiento de las situaciones y en el control de las emociones puede desencadenar patologías propias de una inadecuada adaptación, que se va haciendo crónica y agravando progresivamente.

1.11 Perfil de la Víctima de Mobbing o Acoso Laboral¹²

Las víctimas, al principio y contrariamente a lo que los agresores pretenden hacer creer, no son personas afectadas de alguna patología o particularmente débiles. Al contrario, el acoso empieza cuando una víctima reacciona contra el autoritarismo de un superior y no se deja avasallar. Su capacidad de resistir a la autoridad a pesar de las presiones es lo que la señala como blanco.

El acoso se vuelve posible porque viene precedido de una descalificación de la víctima por parte del perverso —que el grupo ha aceptado primero, y luego avalará—. Esta depreciación de la víctima justifica posteriormente la crueldad que se ha ejercido contra ella y conduce a pensar que se merece lo que le ocurre.

Sin embargo, las víctimas no son holgazanas, sino todo lo contrario. A menudo son personas escrupulosas que manifiestan un «presentismo patológico». Los asalariados perfeccionistas, muy centrados en su trabajo, desean ser impecables. Se quedan hasta muy tarde en la oficina, no dudan en acudir a trabajar durante el fin de semana y no faltan ni

¹² Hirygoyen, M. F. (1998) *El Acoso Moral el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona. España: Editorial Pidos.

siquiera cuando están enfermos. Los norteamericanos utilizan el término *workaholic* (adicto al trabajo) para señalar claramente que se trata de una forma de dependencia. Esta última está ligada a una predisposición del carácter de la víctima, pero, sobre todo, es una consecuencia del dominio que la empresa ejerce sobre sus asalariados.

1.11.1 Formas utilizadas para impedir que la víctima reaccione ante la presencia de Mobbing¹³

El miedo al desempleo no explica por sí solo el sometimiento de las víctimas del acoso. Los patrones y los directivos intermedios que agreden pretenden alcanzar una cierta omnipotencia y utilizan, conscientemente o no, unos procederes perversos que atan psicológicamente a las víctimas y que les impiden reaccionar. Estos mismos procederes, que son similares a una trampa, se utilizaron, por lo demás, en los campos de concentración y siguen siendo de rigor en los regímenes totalitarios.

Para mantener el poder y controlar al otro, se utilizan maniobras anodinas que cada vez se vuelven más violentas, siempre y cuando el empleado las resista. Inicialmente, se procura desbaratar su sentido crítico hasta que no separa quién tiene razón y quién no. Se le somete al estrés, se le riñe, se le vigila, se le cronometra para que esté continuamente en vilo y, sobre todo, no se le cuenta nada que pudiera permitirle comprender lo que ocurre. El asalariado es acorralado. Tolera cada vez más cosas, pero no llega nunca a decir que la situación es insostenible. Sean cuales fueren el punto de partida y los agresores, el proceder es siempre el mismo: el problema no se nombra, pero alguien actúa de forma solapada para eliminar a una persona en lugar de buscar una solución. El grupo amplifica este proceso, pues el perverso lo utiliza como testimonio o incluso como activo participante en el fenómeno.

¹³ Hirygoyen, M. F. (1998) *El Acoso Moral el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona. España: Editorial Pidos.

El acoso en la empresa atraviesa luego distintas etapas que comparten un punto en común: la negación de la comunicación.

✓ *Rechazar la comunicación directa*

El conflicto no se nombra pero actúa cotidianamente a través de las actitudes de descalificación. El agresor se niega a explicar su actitud. Esta negación paraliza a la víctima, que no se puede defender, lo cual hace posible que la agresión continúe. Al negarse a nombrar el conflicto y a discutir, el agresor impide una discusión que permitiría encontrar una solución. En el registro de la comunicación perversa, hay que impedir que el otro piense, comprenda o actúe.

✓ *Descalificar*

La agresión no tiene lugar abiertamente —lo cual permitiría replicar—, sino de un modo soterrado, en el registro de la comunicación no verbal: suspiros exagerados, encogerse de hombros, miradas de desprecio, o bien silencios, insinuaciones, alusiones desestabilizadoras o malintencionadas, observaciones descorteses... Al poner en tela de juicio todo lo que la víctima dice y hace, se la conduce progresivamente a dudar de sus propias competencias profesionales.

✓ *Desacreditar*

Para desacreditar a alguien públicamente, basta con introducir una duda en la cabeza de los demás: «No crees que...». Con un discurso falso, compuesto de insinuaciones y de asuntos silenciados, el perverso pone en circulación un malentendido que puede explotar en beneficio propio.

Para hundir al otro, lo ridiculiza, lo humilla y lo cubre de sarcasmos hasta que pierde su confianza en sí mismo.

✓ *Aislar*

Cuando una persona decide destruir psicológicamente a un asalariado y pretende que éste no se pueda defender, lo primero que hará es aislarlo y romper sus posibles alianzas. Cuando el empleado está solo, le cuesta mucho más rebelarse, sobre todo si se le hace creer que todo el mundo está contra él.

✓ *Las novatadas*

Consisten en encargarle a la víctima tareas inútiles o degradantes. A la víctima se le asignan objetivos imposibles de alcanzar, que la obligan a quedarse en la empresa hasta tarde y a volver el fin de semana; luego ve que aquel informe tan urgente ha terminado en la papelera.

✓ *Inducir a error*

Un medio muy hábil de descalificar a alguien consiste en inducirle a error con el fin de poder criticarlo o rebajarlo, pero también para que tenga una mala imagen de sí mismo. Mediante una actitud de desprecio o de provocación, es muy fácil producir, en alguien impulsivo, la ira o un comportamiento agresivo que todo el mundo pueda ver.

✓ *El acoso sexual*

El acoso sexual no es más que un paso más del acoso moral. Atañe a los dos sexos, pero la mayoría de los casos descritos o denunciados corresponde a mujeres que han sido agredidas por hombres que suelen ser sus superiores en la jerarquía.

1.12 Etapas de Mobbing o Acoso Laboral¹⁴

Desde el punto de vista organizacional, Leymann (1997) establece cuatro etapas típicas en el desarrollo del acoso moral que describen el surgimiento y la evolución de la mayoría de los procesos de acoso:

✓ *Fase 1. La aparición de algún incidente crítico*

Ante las presiones iniciales del hostigamiento psicológico, el primer síntoma de la víctima es la desorientación. La persona que espera apoyo y aceptación por parte de su organización no se explica el porqué de la presión, pero no actúa contra ella, confiando en que más adelante la hostilidad pasará y contará con la buscada integración en el proyecto de la organización.

Si el hostigamiento persiste, la persona objeto del *mobbing* comienza a preguntarse: ¿En qué he fallado? ¿Qué tengo que hacer para que el acoso cese?" Empieza a reflexionar sobre sus propios errores y a insistir reiterativamente en el análisis de los mismos. La excesiva preocupación tiende a producir trastornos de sueño e ideación recurrente. En este punto puede que se manifiesten los primeros síntomas de ansiedad en relación con el mantenimiento del estatus laboral y algunas alteraciones de los hábitos alimenticios.

✓ *Fase 2. La persecución sistemática*

Esta fase también es propiciada por el acosador y se caracteriza por una graduación más incisiva del acoso psicológico hacia la víctima, con el objeto de intimidarla y hacerle notar que cualquier movimiento para defenderse sólo conseguirá acrecentar el problema. Generalmente, estas reacciones de incremento de la presión vienen acompañadas de amenazas de carácter punitivo, dirigidas explícitamente hacia el estatus o la seguridad del acosado.

¹⁴ Trujillo M (2007) Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas. Extraído el 23 Diciembre 2013 en http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512007000100004&script=sci_arttext

En su modelo, Leymann (1997) incluye 45 tácticas de acoso relacionadas con el ejercicio del poder. Otros autores que tratan el tema son Zapf, Knorz y Kulla (1996) y Martín y Pérez (2002).

✓ *Fase 3. La intervención de los superiores*

Debido al aumento de la presión, la persona acosada puede recurrir a algunas personas de la organización que pudieran ayudarle a enfrentar y resolver el problema, generalmente personas con cierto nivel jerárquico o capacidad de influencia en la empresa, como otros superiores, representantes del personal, representantes sindicales, entre otros. Con el objeto de que no le represente daños laborales, la víctima todavía busca que el asunto no sea de conocimiento público. El acosado suele justificarse considerando que ha obtenido respuesta y acogida positiva por parte de los nuevos participantes en el conflicto. Sin embargo, se da cuenta de que no es suficiente, que no resuelve las cosas. Este recurso le parece inoperante dentro de la organización.

Este es el momento en que la víctima empieza a sentir rechazo y marginación, experiencia que el acosado puede sufrir individualmente o junto con otras personas que también pueden ser víctimas del *mobbing*. La víctima comienza a sentirse aislada y presenta síntomas de ansiedad severos. A éstos le siguen los primeros sentimientos de culpa, y con ello algunos brotes depresivos. Ante la insistente presión del acoso, sumado a la falta de medios para enfrentarlo, poco a poco se va minando su fortaleza.

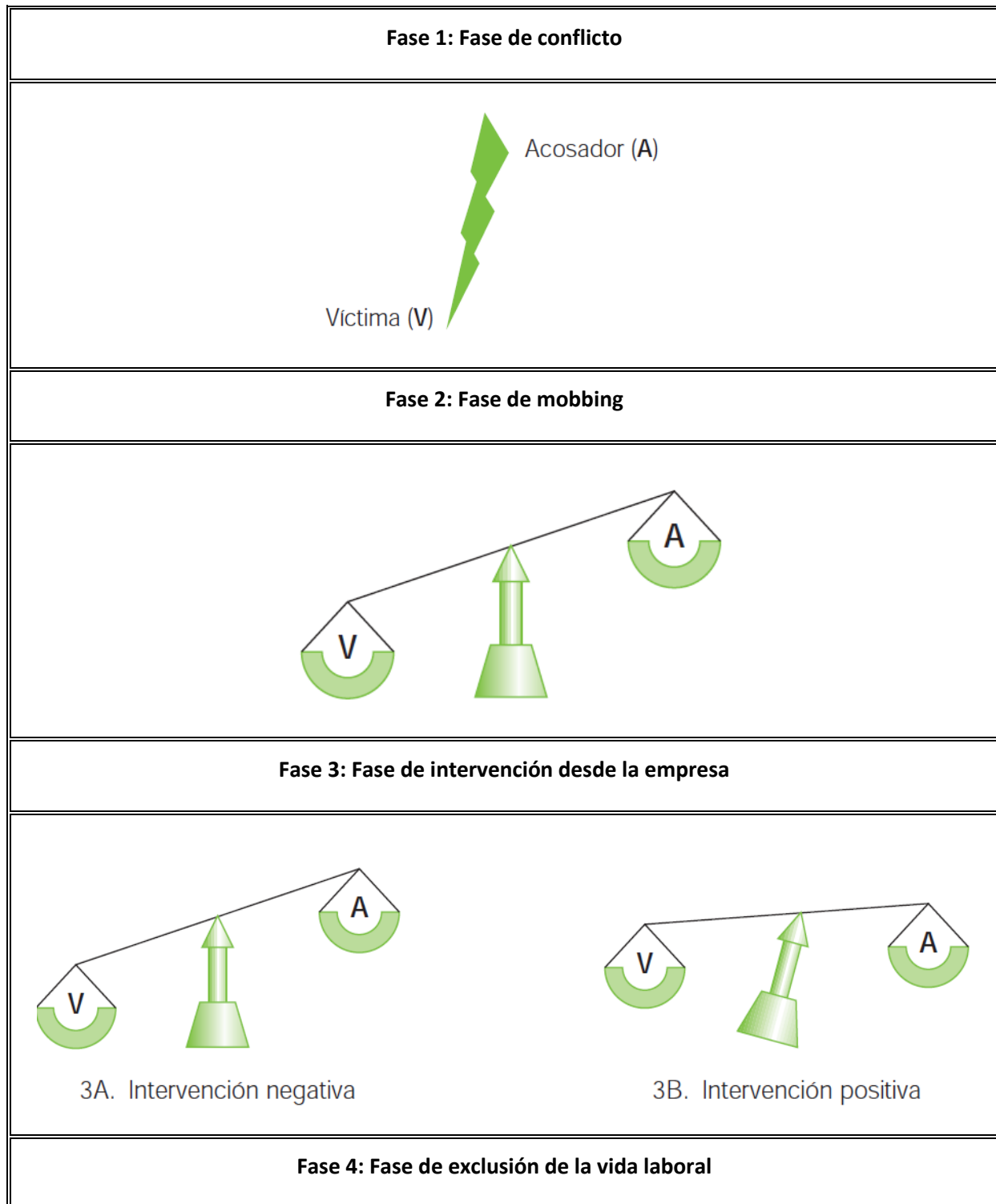
Cuando la persona se repliega en sí misma y se dispone a soportar lo que sea necesario, la víctima ha entrado directamente en lo que Barón Duque (2004) denomina la espiral del *mobbing*.

✓ *Fase 4. El abandono del trabajo*

En esta fase se presenta el deterioro de salud del acosado en grado tal que puede obligar a que el trabajador se ausente de su trabajo. La simple idea de volver al contexto laboral después de una baja médica, de volver a experimentar las presiones que lo condujeron a su estado actual, tiende a convertirse en algo que causa terror.

La víctima de *mobbing* opta ya, cada vez con más seguridad, por buscar soluciones fuera del dominio de la organización laboral a la que todavía pertenece. Las personas mayores tienden a buscar una jubilación anticipada, mientras que las personas jóvenes probablemente opten por permanecer todavía un tiempo en la organización soportando la presión hasta que su trabajo se convierte en algo puramente instrumental.

FIGURA 2: FASES DE DESARROLLO DEL MOBBING



Fuente: Gonzalez, V Cabo, M Martin, C Franco, M (2003) El Mobbing: *aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el médico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo.*

1.13 Efectos de Mobbing o Acoso Laboral

a. Efectos de presencia de Mobbing en las organizaciones¹⁵

Entre las razones de esta nueva preocupación por la presencia de acoso laboral Randstad (2003) propone lo siguiente:

- ✓ Efectos muy negativos sobre las personas que lo sufren, que no se corresponden con una sociedad que respeta y protege el bienestar individual.
- ✓ Que afecte negativamente al trabajo de calidad, al costo y competitividad empresarial.
- ✓ Temor a que la situación degenera en ambientes de trabajo progresivamente hostiles, por la hiper-competitividad existente.

b. Efectos en Salud y Calidad de Vida¹⁶

El mobbing tiene el potencial de causar o contribuir a muchos trastornos psicopatológicos, psicosomáticos y comportamentales. Sin embargo, no se conoce cuántos individuos que experimentan una situación de mobbing realmente desarrollan efectos sobre la salud. Esto probablemente depende de la duración e intensidad de los estímulos estresantes, pero las peculiaridades de la personalidad de la víctima pueden jugar un rol protector o agravante.

Actualmente en los países industrializados, los trabajadores han comenzado a acudir en gran número a centros especializados para buscar ayuda, pero, en general, la conciencia de este problema aún es muy limitada.

¹⁵ Vidal M (2003) El mobbing en el trabajo y su problemática. Extraído el 24, Agosto, 2013 en http://www.bioeticacs.org/iceb/investigacion/EL_MOBBING_EN_EL_TRABAJO.pdf

¹⁶ Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPELS

Los efectos sobre la salud generalmente comprenden un número de síntomas, algunos de los cuales están enlistados en la Tabla N° 6

TABLA 6: Consecuencias en la Salud¹⁷		
Psicopatológicos	Psicosomáticos	Comportamentales
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reacción de ansiedad ✓ Apatía ✓ Reacción de evasión ✓ Problemas de concentración ✓ Humor depresivo ✓ Reacciones de miedo ✓ Relatos retrospectivos ✓ Hiperactividad ✓ Inseguridad ✓ Insomnio ✓ Pensamiento introvertido ✓ Irritabilidad ✓ Falta de iniciativa ✓ Melancolía ✓ Cambios de humor ✓ Pesadillas recurrentes 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hipertensión arterial ✓ Ataques de asma ✓ Palpitaciones cardiacas ✓ Enfermedades coronarias ✓ Dermatitis ✓ Perdida de cabello ✓ Dolor de cabeza ✓ Dolores articulares y musculares ✓ Perdida de balance ✓ Migraña ✓ Dolor estomacal ✓ Ulceras estomacales ✓ Taquicardia 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reacciones auto y hetero-agresivas ✓ Trastornos alimenticios ✓ Incremento en el consumo de drogas y alcohol ✓ Disfunción sexual ✓ Aislamiento social

Fuente: Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPESL

No hay una sola manera para clasificar los efectos del mobbing en la salud.

✓ *Trastornos adaptativos*

Los trastornos adaptativos son una condición psiquiátrica que ocurre en respuesta a estresores, en los que ciertos cambios de la vida actúan como precipitantes. La persona muestra signos de aflicción o disfunción en su funcionamiento (incapacidad para trabajar o desempeñarse en otras actividades).

✓ *Transtornos de estrés Postraumáticos*

El trastorno de estrés postraumático es una condición psiquiátrica caracterizada por:

- Experiencias repetitivas de eventos con recuerdos recurrentes e intrusivos, sueños angustiantes, pesadillas y relatos retrospectivos.
- Evasión de situaciones que recuerdan o regresan al evento.

¹⁷ Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPESL

- Hiper-excitación causando dificultades para dormir o para concentrarse, o respuesta exagerada al susto.

El diagnóstico del TEP es cuestionado por algunos psiquiatras porque implica la presencia de un evento altamente traumático y agudo, mientras que el mobbing generalmente se caracteriza por una situación negativa prolongada.

Por tanto, otros investigadores han propuesto el diagnóstico adicional de *Trastorno de Coacción prolongada del Estrés (TCPE)*. Scott M.J. y Stradling S.G. (1994)

*c. Efectos sobre la calidad de vida y costos sociales*¹⁸

El mobbing afecta la autoestima y la eficacia de la víctima en todos los dominios y tiene efectos en todas las áreas de la vida, tal como la familia, los amigos, las relaciones sociales y el ambiente de trabajo.

La víctima se torna confusa, menos eficiente y con un alto nivel de miedo, culpa y vergüenza, de éste modo afecta no sólo el trabajo sino también las relaciones interpersonales.

A continuación, se resumen las posibles consecuencias para la familia, el sistema social, el empleador, y la sociedad.

- Evasión de las reuniones sociales.
- Quejas por malestares físicos y enfermedades.
- Abandono de los compromisos sociales.
- Desapego de los vínculos familiares.
- Dificultades para calificar a otros trabajos.
- Desatención de su rol y responsabilidad como padre, esposo/a, hijos e hijas.
- Intolerancia con los problemas de familia.
- Pleitos.
- Pérdida de relaciones de amistad.
- Pérdida de ingresos.
- Pérdida de participación en proyectos.
- Problemas maritales y divorcio.

¹⁸ Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPELS

- Costos médicos.
- Estallidos de rabia.
- Violencia.
- Empeoramiento del desempeño escolar de los niños.

Posibles consecuencias para los empleadores, Costos debido a:

- Costos adicionales de jubilación.
- Daño a la imagen de la empresa.
- Disminución de la competitividad.
- Disminución de la calidad de los productos.
- Discapacidad
- Incremento de personas no aptas para el trabajo.
- Incrementa el cambio de trabajadores.
- Deterioro del clima interpersonal.
- Costos por pleitos.
- Pérdida de trabajadores calificados.
- Reducción de la productividad individual y grupal.
- Reducción de la motivación, la satisfacción y la creatividad.
- Reducción del número de clientes.
- Traslados repetitivos.
- Costos adicionales por reemplazos.
- Ausentismo por enfermedad.
- Adiestramiento de nuevos trabajadores.

Posibles consecuencias en la sociedad

Toda la sociedad se torna en víctima por que aumenta la presión sobre el bienestar social. Sin embargo, las consecuencias pueden variar según el sistema de salud y el servicio social de cada país.

- Costo de beneficios y protección social por retiro prematuro.
- Altos costos por discapacidad.

- Altos costos por desempleo.
- Pérdida de recurso humano.
- Costos médicos y posible hospitalización.
- Pérdida potencial de trabajadores productivos.

1.14 Gravedad de Moobing según sus efectos¹⁹

De acuerdo al grado de gravedad de mobbing o acoso laboral encontramos las siguientes según sus efectos:

- *Mobbing de primer grado*: se da cuando el individuo logra resistir, escapar, o consigue reincorporarse al mismo o similar puesto de trabajo.
- *Mobbing de segundo grado*: si no puede resistir ni escapar inmediatamente, sufre incapacidad mental o física, temporal o prolongada, y tiene dificultades para reincorporarse al trabajo.
- *Mobbing de tercer grado*: la persona afectada es incapaz de reincorporarse al trabajo y sus efectos hacen improbable la rehabilitación, a menos que sea sometido a tratamiento especializado. La mayoría de las veces la persona acosada se encuentra afectada ya de trastornos psicológicos e incluso físicos, ya que al bajar las defensas aparecen males a los que la víctima ya estaba predispuesta como problemas dermatológicos, cardiacos, gastrointestinales o alérgicos.

¹⁹ Vidal M (2003) El mobbing en el trabajo y su problemática. Extraído el 24, Agosto, 2013 en http://www.bioeticacs.org/iceb/investigacion/EL_MOBBING_EN_EL_TRABAJO.pdf

1.15 Clasificación de las empresas según su reacción al Mobbing

✓ *La empresa indulgente*

Estos despropósitos tienen lugar únicamente cuando la empresa cierra los ojos, o cuando ella misma los promueve. Hay direcciones que saben tomar medidas autoritarias cuando un empleado no es competente o cuando su rendimiento resulta insuficiente, pero que, por contra, no saben amonestar a un empleado que se muestra irrespetuoso o desagradable con uno de sus compañeros. Este tipo de dirección «respeto» la esfera privada sin entrometerse porque considera que los empleados ya son suficientemente mayorcitos como para arreglárselas solos, pero, en cambio, no respeta al individuo en sí.

✓ *La empresa que fomenta los métodos perversos*

La empresa en su conjunto se puede convertir en un sistema perverso: cuando el fin justifica los medios, y cuando está dispuesta a todo —incluso a destruir a sus empleados— con tal de alcanzar sus objetivos. En este caso, la mentira desencadena el proceso perverso en el mismo nivel de la organización del trabajo.

1.16 Riesgos de presencia de Mobbing en la organización²⁰

El terreno sobre el cual se desarrolla el mobbing, es una verdadera micro sociedad en la cual cada evento es resultado de múltiples elementos: culturales, humanos, materiales y organizacionales.

Por tanto, es difícil analizar los factores favorecedores del mobbing. La probabilidad de ser acosado puede incrementarse debido a malos estilos administrativos, organización inadecuada del trabajo y un ambiente de trabajo desfavorable.

²⁰ Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPELS

1. *Estilos de administración*

- a) *Inercia de la administración y alto nivel de funcionarios:* en una cultura que favorece el estilo de administración disciplinario, intolerante y discriminatorio se crea un clima de miedo, desconfianza, excesiva competencia y temor. Sin normas relacionadas con el comportamiento social, ciertas personas se consideran “autorizadas” para usar comportamientos abusivos.
- b) *Nuevos métodos de administración:* han introducido conceptos más amplios de competencia; de modo que no solo se solicita a los trabajadores tener mejor desempeño que sus colegas, sino también con menores prácticas éticas para obtener resultados. Se establecen formas más horizontales de dirección, pero las reglas de colaboración no se definen con claridad. Esta aparente libertad deja un amplio margen para el abuso de poder. Esto se amplifica por una serie completa de instrumentos utilizados por la gerencia, tales como, por ejemplo, la evaluación del desempeño individual o los salarios por méritos. Esto puede dividir a los trabajadores y tener el potencial de generar desconfianza y una atmósfera negativa.

2. *Organización del trabajo*

- a) *La subestimación crónica y las fuertes restricciones en el trabajo:* crean insatisfacción, fatiga y el sentimiento de que es imposible cambiar el ambiente de trabajo; la tensión puede desfogarse sobre colegas, familia y amigos.
- b) *Las tareas mal definidas o el trabajo desorganizado* sin límites definidos en el comportamiento, permiten que colegas y superiores tomen ventaja de la situación.
- c) *Las jerarquías excesivas:* el mobbing es más frecuente cuando la jerarquía es el único valor de referencia o cuando hay múltiples cadenas de dirección. Por ejemplo, es el caso de los hospitales, donde enfermeras son subordinadas de doctores, varios niveles de enfermería y la administración de la institución. La confusión resultante es un terreno apto para la intimidación y el escarnio.
- d) *Las instrucciones insuficientes y la falta de información:* representan otro factor de riesgo. Para que el desempeño sea eficiente, son absolutamente necesarias las

instrucciones claras sobre las tareas a realizar, el tiempo disponible, cómo realizar el trabajo y la explicación clara de las metas.

3. *El ambiente de trabajo*

a) *El ambiente de trabajo internacional:* hace un llamado a la organización más flexible de las horas de trabajo, el empleo y sus categorías. Junto con la reducción de las empresas y su reestructuración, esto puede resultar en precariedad y miedo al desempleo. Esta situación puede representar un medio de cultivo para el desarrollo del mobbing.

b) *El desarrollo de outsourcing y la multiplicación de compañías subsidiarias* con diferentes rasgos culturales puede producir situaciones que conduzcan al descuido y la negligencia de las características humanas y locales de los trabajadores.

1.17 Prevención de Mobbing o Acoso Laboral en las Organizaciones²¹

El empleador, por medio de los Servicios de Seguridad y Salud, debe adoptar métodos de evaluación de riesgos para identificar los factores organizacionales que favorecen el mobbing, los cuales, eventualmente pueden desencadenar problemas psicosociales. Por tanto, se pueden dar instrucciones específicas a los trabajadores basadas en medidas preventivas.

Todas las partes, profesionales de la salud, tomadores de decisiones, gerentes o administradores, directores de recursos humanos, supervisores, comunidad legal, sindicatos y trabajadores, deben cooperar en el control del mobbing para que sus acciones sean exitosas.

²¹ Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPELS

A continuación se presentan métodos de prevención en los niveles primario, secundario y terciario propuestos por Cassito y otros (2004).

1. *Prevención primaria*

El empleador debe adoptar medidas para informar y adiestrar sus administradores y trabajadores. Lo puede lograr mediante la producción de guías y códigos de comportamiento ético, confianza en el profesionalismo, un clima de tolerancia y libertad de actitud y, negarse a colaborar o consentir comportamientos inapropiados.

✓ *Información y educación sobre mobbing y sus consecuencias*

- a. Los trabajadores deben ser adecuadamente informados.
- b. La administración debe ser educada en resolución de conflictos.
- c. Se pueden implementar campañas de concientización.
- d. Se debe desarrollar una política anti-mobbing.

✓ *Guías que contengan información sobre la naturaleza y extensión del problema y sus efectos sobre la salud y la calidad de vida.*

✓ *Código de ética*

En la carta constitucional o estatutos de la empresa se deben registrar indicaciones de que la compañía no tolera actos no éticos y discriminatorios.

✓ *Contratos*

En los contratos deben incluir términos que regulan la materia y aplican sanciones para cualquier rompimiento de reglas.

2. *Prevención secundaria*

Una vez que el proceso del mobbing empieza, puede ser difícil controlarlo, a no ser que se tomen medidas oportunas y efectivas.

✓ *Un confidente*

Una persona, bien un trabajador o alguien fuera de la empresa, se le puede asignar la tarea de escuchar a cualquiera que se sienta víctima de mobbing. El solo hecho de reconocer el

problema de la persona, es esencial porque puede romper la negación que a menudo esconde la agresión. También permite que la persona clarifique su experiencia, se aleje de la situación, y finalmente tome la iniciativa para detener las agresiones.

✓ *Un mediador*

La mediación se define como un proceso en el cual un tercero imparcial, el mediador, ofrece a las personas en conflicto la oportunidad de encontrarse con el objeto de pacificar sus diferencias y negociar soluciones. Permite la confrontación desde diferentes puntos de vista y la expresión de emociones. La mediación no tiene por objeto encontrar un culpable, pero al permitir el entendimiento de las personas en conflicto, les permite analizar lo ocurrido y establecer términos de arreglo para continuar trabajando juntos o separados en un ambiente de mayor respeto mutuo.

3. *Prevención Terciaria*

Dado que el mobbing puede causar serias consecuencias en los trabajadores, se pueden tomar varias medidas para ayudar a recuperar la salud y la dignidad.

✓ *Diagnóstico temprano de los efectos sobre la salud*

Puede ayudar a reducir las consecuencias a todos los niveles (individual, familiar y la red social).

✓ *Grupos de apoyo a la sensibilización*

Consiste en que reúnan personas que hayan sufrido de mobbing en diferentes situaciones. El compartir en grupo experiencias similares permite a las víctimas darse cuenta que no son los responsables del evento, reconocer la agresión, y, si necesario, modificar su propio comportamiento.

✓ *Legislación*

En general, la Ley debería abordar los siguientes puntos, habida cuenta de los hábitos y culturas locales mientras se divisan estrategias:

- a. Fomentar medidas preventivas que reduzcan la ocurrencia del acoso en el lugar de trabajo.

- b. Proteger a los trabajadores que se comprometen con la auto-ayuda para intervenir el acoso, y proveer incentivos para los empleadores que responden oportuna, justa y efectivamente.
- c. Proveer alivio adecuado de las víctimas de acoso severo, incluyendo la compensación de daños, y cuando aplique, la reinserción a su puesto de trabajo.
- d. Castigar a los acosadores y los empleadores que les permiten abusar de sus compañeros de trabajo.

En términos absolutos, la prevención del acoso se basa en la posibilidad de lograr grandes cambios culturales a nivel de los valores, actitudes, expresiones verbales y modos de interacción del individuo

Sin embargo, tales cambios culturales son procesos a largo plazo que se pueden favorecer mediante esfuerzos combinados para generar en el individuo conciencia y entendimiento sobre este fenómeno.

1.18 Como determinar el Mobbing y como intervenirlo²²

El acoso es un proceso escalonado que comienza con un cambio. En la mayoría de los casos, es un cambio en el clima laboral, que no solo se hace en acciones y comportamientos, sino también de sentimientos, percepciones y sensaciones.

Al inicio el sujeto puede sentir un distanciamiento creciente de sus superiores o colegas, menos amistosos, escasa o excesiva atención, ausencia o reducción de hábitos o gestos rutinarios, tales como la pausa para el café, y la comunicación cotidiana con los colegas.

Más tarde, se puede desarrollar hostilidad escondida o abierta y la situación puede resultar en francas acciones de acoso.

²² Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicologico en el Trabajo*. Milan, Italia. Editorial: ISPELS

Los siguientes dos pasos pueden ayudar al individuo acosado para entender y cambiar su situación:

✓ *Paso 1: Conciencia*

Es muy importante detectar cualquier cambio que ocurra en el trabajo. La conciencia de una situación de acoso se deriva de reconocer los comportamientos enlistados a continuación.

Ataques a la persona individual

- a. De efectos o elementos personales
- b. Exclusión
- c. Chismes o cotorreo
- d. Humillación
- e. Instigación de los colegas contra la víctima
- f. Intrusión en su vida privada
- g. Aislamiento
- h. Provocaciones
- i. Ridiculización, especialmente realizada en presencia de colegas o superiores
- j. Acoso sexual
- k. Divulgación de información falsa
- l. Amenazas de violencia
- m. Abuso verbal

Amenazas a la carrera del individuo

- a. Asignación de tareas insignificantes
- b. Asignación de nuevas tareas sin entrenamiento ni instrumentos
- c. Asignación de tareas que son peligrosas o inadecuadas para la salud del trabajador
- d. Excesiva vigilancia de la persona
- e. Desmotivación
- f. Exclusión de reuniones, proyectos y cursos de entrenamiento
- g. Inactividad forzada
- h. Reducción gradual de tareas, colocando una persona de lado

- i. Subcategorizar intencionalmente o ignorar propuestas
- j. Falta de comunicación
- k. Falta de reconocimiento
- l. Traslados remotos e injustificados
- m. Remoción de elementos de trabajo esenciales
- n. Críticas e inculpamientos repetidos
- o. Retención de información esencial para desempeñarse en el cargo
- p. Amenaza de acciones disciplinarias
- q. Amenaza de despidos
- r. Calificación injustificada de méritos bajos
- s. Acciones disciplinarias injustificadas
- t. Exceso de trabajo con metas imposibles de cumplir

✓ *Paso 2: Lo que la víctima puede hacer*

Aunque las víctimas quisieran escapar de la situación, deben actuar con precaución. La renuncia u otras decisiones importantes para resolver las dificultades en el trabajo, no se deben tomar bajo la presión de las emociones. Se deben tomar en consideración las siguientes iniciativas:

- a. Contactar a los supervisores que tienen la responsabilidad de la salud y el bienestar de los trabajadores.
- b. Contactar al *Servicio de Salud y Seguridad ocupacional* de la empresa.
- c. Solicitar el traslado a otro puesto de trabajo.
- d. Recolectar evidencias.
- e. Identificar aliados (colegas, sindicatos, médicos ocupacionales)
- f. Compartir las experiencias con otras personas que han vivido situaciones similares.

Adicionalmente, es importante desarrollar un comportamiento asertivo, para evitar auto culpabilidad, mantener relaciones sociales y buscar ayuda entre familiares y amigos, apaciguando las emociones con ellos.

CAPITULO II “Productividad”

2.1 Referencias Históricas²³

La productividad es un concepto que ha estado presente en el análisis de muchos economistas y que se ha desarrollado históricamente. La primera vez que se hizo referencia a este concepto fue en 1766 en la obra de Quesnay, economista francés, pionero del pensamiento económico, quien afirmó que “la regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor gasto o fatiga”. Este planteamiento está directamente relacionado con el utilitarismo y en él está presente los antecedentes que apuntan a la productividad y competitividad.

En Adam Smith (1776) se encuentran los conceptos de productividad y competitividad cuando analiza las causas y repercusiones de la división del trabajo, de las características de los trabajadores y del desarrollo tecnológico y la innovación. Al respecto, en el libro primero de *La riqueza de las Naciones*, señala que la división del trabajo es la causa más importante del progreso en las facultades productivas del trabajo, de manera que la aptitud, la destreza y la sensatez con que este se realiza, es una consecuencia de la división del trabajo. Para Adam Smith, las ventajas de la división del trabajo se fundamentan en la destreza de los trabajadores, el ahorro del tiempo debido a que no se tiene que cambiar de actividad y a la invención de maquinaria que facilita y abrevia el trabajo.

Por su parte, David Ricardo (1817) quien planteó la teoría del valor, las ventajas absolutas y las ventajas comparativas, relacionó a la productividad con la competitividad de los países en el mercado internacional e incorporó la idea de los rendimientos decrecientes en el uso de los factores.

²³ Ramos, Y. (2006), “La Participación como mejoramiento de la Productividad en el sector Público”, Memoria de Título Universidad del Bío-Bío. Concepción.

En otra línea de pensamiento económico, Karl Marx (1849) también se refirió al concepto de productividad. Así pues, Marx define a la productividad del trabajo como un incremento de la producción a partir del desarrollo de la capacidad productiva del trabajo sin variar el uso de la fuerza de trabajo, en tanto que la intensidad del trabajo es un aumento de la producción a partir de incrementar el tiempo efectivo de trabajo (disminuyendo los tiempos muertos y/o aumentando la jornada laboral).

Un elemento importante, en el concepto de productividad de Marx (1849) es que incorpora en su definición, además de las características (destrezas) de los trabajadores, las características de la ciencia y la tecnología incorporadas en el proceso de producción.

A finales del siglo XIX diferentes autores profundizaron en términos teóricos el concepto de productividad y realizaron trabajos de medición, en la industria manufacturera y en el sector servicios. Sin embargo, es en el siglo XX cuando un número importante de economistas desarrollan teórica y metodológicamente el concepto de productividad, así como realizaron ejercicios de medición incrementándose cuantitativa y cualitativamente la investigación en el área. En dichos trabajos se analiza el impacto que tiene la productividad en el crecimiento económico, en la competitividad de los países (en términos internacionales) y las empresas y en el nivel de vida de los trabajadores.

2.2 Definiciones

A continuación en la tabla N° 7 se presentan las definiciones de Productividad según diferentes autores.

TABLA N°7: DEFINICIONES DE PRODUCTIVIDAD		
Autor	Año	Definición
Quesnay	1766	La regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor gasto o fatiga
Adam Smith	1766	La división del trabajo es la causa más importante del progreso en las facultades productivas del trabajo, de manera que la aptitud, la destreza y la sensatez con que este se realiza, es una consecuencia de la división del trabajo
Marx	1849	Incremento de la producción a partir del desarrollo de la capacidad productiva del trabajo sin variar el uso de la fuerza de trabajo, en tanto que la intensidad del trabajo es un aumento de la producción a partir de incrementar el tiempo efectivo de trabajo (disminuyendo los tiempos muertos y/o aumentando la jornada laboral).
Early	1900	Relación entre producción y los medios empleados para lograrla
Organización Internacional del Trabajo (OIT)	1998	Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) los productos son fabricados como resultados de la integración de cuatro elementos principales: tierra, capital, trabajo y organización. La relación de estos elementos es una medida de la productividad.
Robbins y Coulter	2000	Definen como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción
Gaither y Frazier	2000	Cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida.
Koontz y Wehrich	2004	Productividad es la relación insumo-productos en cierto periodo con especial atención a la calidad.
Núñez	2007	La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos -humanos, capital, conocimientos, energía, etc.- son usados para producir bienes y servicios en el mercado

Fuente: Elaboración Propia.

2.3 Importancia de la Productividad²⁴

El único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades, es aumentando su productividad. El instrumento fundamental que origina una mayor productividad es la utilización de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de pago de salarios.

Hay que recordar que la filosofía y técnicas de métodos, estudio de tiempos y sistemas de pago de salarios son igualmente aplicables en industrias no manufactureras. Por ejemplo: Sectores de servicios como hospitales, Organismos de Gobierno y Transporte. Siempre que hombres, materiales e instalaciones se conjugan para lograr un cierto objetivo la productividad se puede mejorar mediante la aplicación inteligente de los principios de métodos, estudios de tiempos y sistemas de pago de salarios.

La productividad influye directamente en muchos otros factores esenciales. La alta productividad significa alto ingreso real para el trabajador, para la organización unas altas utilidades, alta inversión en investigación y desarrollo y más atención a los problemas del medio ambiente.

En industrias clave, esto significa menores costos y una alta participación en el mercado internacional. Y para las naciones esto significa altos estándares de vida, menos inflación, mejor balanza de pagos y una más fuerte moneda.

Muchas organizaciones, especialmente aquellas que intentan la competencia internacional están muy concientes acerca de su lenta productividad y están altamente interesadas en mejorar sus esfuerzos. Las organizaciones utilizan una gran variedad de orientaciones para mejorar la productividad. Las tres orientaciones más importantes son:

²⁴ Rioseco, C.; Quezada, D (2007), "Productividad y Evaluación de desempeño, una Comparación entre el sector Público y Privado", Memoria de Título Universidad del Bío-Bío. Concepción.

- ✓ *Tecnológica*: la cual se enfoca a cambios mayores en equipamiento y procesos tecnológicos.
- ✓ *Administrativa*: la cual se orienta a definir la misión estratégica más claramente, cambiar la estructura básica, y aplicar las técnicas de administración de operaciones.
- ✓ *Conductual*: la cual se enfoca al trabajador, a incrementar su motivación y participación.

2.4 La productividad en el trabajo²⁵

La importancia que ha adquirido el concepto de productividad en el contexto actual, para Ívico M. Ahumada (1987), se debe a la necesidad que tienen los países de utilizar lo más eficiente y racional posible de los recursos productivos, además de la relación que guarda con el bienestar de la población, en particular sobre los niveles de ingreso real y empleo y a pesar de que la productividad del trabajo es una medición parcial, es importante ya que refleja : “ el efecto conjunto de diversos factores interrelacionados entre si como la innovación tecnológica, cambios en el capital per capita o en la utilización de la capacidad instalada, modificaciones de la escala de producción, incrementos en la calificación y el esfuerzo del trabajador, mejoras en la capacidad empresarial, variaciones de las relaciones laborales y otros múltiples factores de carácter cuantitativo y cualitativo ya que la productividad del trabajo es un importante elemento para estudiar cambios en la utilización del trabajo, analizar la movilidad ocupacional, proyectar los requerimientos futuros de mano de obra, determinar la política de formación de recursos humanos, examinar los efectos del cambio tecnológico en el empleo y el desempleo, evaluar el comportamiento de los costos laborales, comparar entre países los avances de productividad y estudiar muchos otros problemas económicos”.

Entre los elementos que afectan la productividad laboral se puede mencionar al nivel de capitalización existente en cada rama; la educación y, en general, la calificación de los

²⁵ Martínez, Ma E, (1998) “El concepto de productividad en el análisis económico” Revista aportes N°7 III, enero-Abril. Mexico: Buap.

trabajadores; el tipo de tecnología; el tipo de capital; el nivel de concentración, las economías a escala y la vinculación con el ciclo económico Ahumada define a la productividad media del trabajo como la razón entre el valor de la producción y el insumo laboral.

Ahumada señala que entre las causas que explican el incremento de la productividad de los factores, están: “las que se refieren a los cambios en los recursos como horas trabajadas, composición por edades y sexo, nivel de educación, salud, nivel de esfuerzo debido a la duración de la jornada laboral, etc. Por otra parte, entre las causas que explicarían los cambios en la tecnología y en la función de producción, están mejoras en la asignación de los recursos, economías de escala, investigación y desarrollo, etc.”

Respecto al insumo laboral algunas de las características que pueden influir sobre la productividad multifactorial y sobre la productividad laboral se encuentran el número de horas trabajadas al año por trabajador, el nivel de educación y la composición por edades y sexo.

Otro de los elementos que influye positivamente sobre la productividad multifactorial y sobre la productividad del trabajo, es el descubrimiento y adopción de conocimientos científicos y tecnológicos, ya que estos significan métodos y técnicas de producción superiores y mejores formas de organización y administración.

2.5 Factores que influyen en la Productividad²⁶

Según Noda, M. (1997), existen factores que afectan a la Productividad, desde distintos puntos, tanto a nivel externo como interno, factores que tienen que ver con la capacidad de inventario, el proceso y la fuerza de trabajo.

Factores Externos

Incluyen la Regulación del Gobierno, Competencia y Demanda, están fuera del control de la empresa y pueden afectar tanto el volumen de salida como la distribución de las entradas.

²⁶ Noda, M. (1997) Procedimiento metodológico para medir la satisfacción del cliente. Holguín; Universidad de Holguín.

Factores de Producto

La Investigación y Desarrollo conducen nuevas tecnologías las cuales mejoran la Productividad y el producto en sí.

Factores de Proceso

Estos factores incluyen flujos de proceso, automatización, equipo y selección del tipo de proceso adecuado.

Factores de Capacidad e Inventario

La empresa puede tener una “capacidad en exceso” o una “capacidad insuficiente”, ambos casos afectan negativamente a la productividad, lo importante es ajustar esa capacidad a la demanda del mercado y a la cuota de este que la empresa posee. En relación al inventario, mantener un bajo nivel de inventario produce pérdida de ventas y, un demasiado inventario producirá costos más elevados de capital y en ambos casos una baja en la productividad.

Factores de Fuerza de Trabajo

La fuerza de trabajo es el más importante de todos y está asociado a un gran número de sub-factores los cuales si son manejados de forma apropiada traerán consigo un incremento en la productividad, estos factores son:

- ✓ Selección
- ✓ Ubicación.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Diseño del puesto de trabajo.
- ✓ Supervisión.
- ✓ Estructura Organizacional.
- ✓ Remuneraciones.
- ✓ Objetivos.
- ✓ Sindicatos.

Factores de calidad

La prevención de errores y hacer las cosas bien desde la primera vez son dos de los estimulantes más poderosos tanto para la calidad como para la productividad.

Tiempos improductivos por errores de trabajo

Son demoras excesivas por parte del trabajador que realiza una determinada tarea, como por ejemplo: Inasistencia al trabajo, falta de atención al trabajo, tardanza en iniciar las tareas, etc.

Fietman (1994), señala que los factores más importantes que afectan la productividad en la empresa se determinan por.

Recursos Humanos: Se considera como el factor determinante de la productividad, ya que es de gran influencia y éste dirige a los demás factores.

Maquinaria y Equipo: Es fundamental tomar en cuenta el estado de la maquinaria, la calidad y la correcta utilización del equipo.

Organización del Trabajo: En este factor intervienen la estructuración y rediseño de los puestos de trabajo, que se determinan de acuerdo a la maquinaria, equipo y trabajo.

Schroeder (2002)²⁷, indica que los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son; la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales.

Según las teorías más aceptadas, existen cuatro factores determinantes primarios en la productividad en las organizaciones; el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

²⁷ Fuentes, S (2011) Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Memoria de Título. Universidad de Rafael Landívar. Quetzaltenango.

1. El Entorno.

La mayoría de las variables producidas por el entorno son incontrolables. Entre otras, se encuentran las leyes y normativas dictadas por el Estado, los cambiantes valores y actitudes sociales que influyen en los individuos, los cambios en la tecnología, los precios de la materia prima, la energía y el capital.

2. Características del trabajo.

La cultura organizacional, influye a los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización. La manera en que las personas se tratan entre sí, e incluso, la manera en que se tratan a sí mismas, tiene una gran influencia en la forma cómo se realizan las actividades dentro de las organizaciones.

Para que la organización sea productiva, es necesario desarrollar una estructura capaz de ejecutar la estrategia con éxito;

- ✓ Desarrollar las habilidades y capacidades necesarias.
- ✓ Seleccionar a las personas para las posiciones claves.
- ✓ Establecer un presupuesto que apoye a la estrategia.
- ✓ Instalar un sistema administrativo interno.
- ✓ Diseñar un sistema de incentivo y recompensas relacionados estrechamente con los objetivos y la estrategia.
- ✓ Ejercer el liderazgo estratégico, moldear valores, espíritu innovador, reforzar normas y conducta ética.

2.6 Indicadores de productividad.²⁸

Koontz y Weihrich (2004), señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

1. Eficiencia.

Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos.

La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros.

2. Efectividad.

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivistas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

3. Eficacia.

Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

²⁸ Fuentes, S. Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Memoria de Título. Universidad de Rafael Landívar. Quetzaltenango.

Del análisis de estos tres indicadores se desprende que no pueden ser considerados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad.

2.7 Medida de la productividad²⁹

En algunos casos, la productividad se mide de forma inmediata. La productividad se mide siempre por unidad de tiempo. Esto se resume en la fórmula:

$$\text{Productividad} = \text{Unidades producidas} / \text{insumos empleados}$$

La utilización de un solo recurso como insumo para medir la productividad, como se muestra arriba, se conoce como productividad monofactorial. Sin embargo, la productividad multifactorial supone una visión más amplia, que incluye todos los insumos (trabajo, material, energía, capital). La productividad multifactorial también se conoce como productividad de factor total. La productividad multifactorial se calcula sumando todas las unidades de insumo a los efectos de conformar el denominador:

$$\text{Productividad} = \text{Unidades producidas} / (\text{Trabajo} + \text{Material} + \text{Energía} + \text{Capital} + \text{Varios})$$

Para hacer factible el cálculo de la productividad multifactorial, los insumos individuales (denominador) pueden expresarse en unidades monetarias y sumarse.

Los elementos externos pueden producir incrementos o descensos de productividad de los que el sistema que se estudia no es directamente responsable. Pueden faltar unidades de medida precisas. Estos problemas de medición de la productividad se ven particularmente acentuados en el sector servicios, en el que el producto final es difícil de definir.

²⁹ Rodríguez, A (2008) Relación de los esquemas de remuneración con productividad laboral de los empleados de la empresa SUMMA S.A. de C.V. Memoria de Tiltulo Universidad de Aguascalientes.

En algunos casos se pueden hacer ajustes en la calidad del producto vendido, pero no en la calidad de la realización de la venta o en una gama más amplia de productos.

La forma en que debe encararse la medición de la productividad tomando en consideración los aspectos mencionados son:

- ✓ Midiendo la productividad para un bien en particular, y bajo determinadas condiciones de producción (proceso, métodos, insumos, etc.) a los efectos de poder representar las variaciones de productividad en un gráfico de Control Estadístico de Procesos, lo cual permitirá a la empresa conocer la capacidad productiva de un determinado proceso, las variaciones que se producen, e iniciar acciones tendientes a mejorar la misma.
- ✓ Midiendo la productividad para un bien bajo determinadas condiciones de producción, y determinar la variación que se genera al cambiar determinados factores del proceso o componentes del producto (sin alterar en demasía la calidad del mismo).
- ✓ En cuanto al sector servicios, si bien es compleja su medición, sobre todo para determinados casos en particular, la medición no sólo puede sino que debe ser realizada.

2.8 Condiciones óptimas para la productividad.³⁰

Lograr el mejor nivel de productividad requiere de un proceso sistemático que debe estar en torno a:

- ✓ Diseño adecuado del producto o servicio
- ✓ Selección de la tecnología más idónea
- ✓ Planificación de la calidad requerida
- ✓ La utilización óptima de los recursos:
 - Instalaciones
 - Materiales e Insumos
 - Personal
- ✓ Estudio para tales efectos de métodos y tiempos, programación y coordinación.

³⁰ Rodriguez, A (2008) Relacion de los esquemas de remuneración con productividad laboral de los empleados de la empresa SUMMA S.A. de C.V. Memoria de Tiltulo Universidad de Aguascalientes.

La primera de las condiciones, sin la cual todas las demás serían inútiles, es que el producto a obtenerse haya sido diseñado de forma que asegure que, básicamente, cumpla de forma óptima con la función específica que le es propia permitiendo además, su obtención en óptimas condiciones.

En segundo lugar es indispensable asegurar el aporte de nuevas tecnologías mediante una continua labor de prospección del futuro, conocimiento y utilización de las fuentes de información tecnológica existentes, protección de la propia tecnología y todas cuantas acciones permitan conseguir que en todo momento se utilicen las tecnologías que pueden conducir a una óptima productividad.

Otro factor trascendental íntimamente ligado al diseño del producto y la tecnología utilizada es el de la calidad del producto obtenido. Las exigencias del mundo industrial, la apertura a nuevos mercados, las prescripciones cada vez más rigurosas respecto a la homologación de productos, han convertido este factor en punto clave para el éxito.

La obtención de productos de diseño adecuado, utilizando la tecnología más idónea, alcanzando el máximo en calidad, se logra mediante la utilización eficaz y eficiente de las instalaciones, materiales y recursos humanos, a los efectos de lograr el más alto nivel de productividad. Esta utilización óptima debe buscarse a través de la utilización de los métodos más adecuados y un riguroso estudio de los tiempos de las distintas operaciones que integran un proceso. A tal efecto la planificación, programación y coordinación constituyen la llave que abre las puertas a la máxima eficacia.

2.9 Barreras a la productividad³¹

Se debe reconocer cuales son las barreras que impiden mayores niveles de productividad a los efectos de tomar debida nota de ellas, concientizarnos y actuar en consecuencia. Entre las barreras más comunes y arraigadas tenemos:

Burocracia obsesiva.

Se caracteriza por la adherencia ciega a normas, reglas y prácticas establecidas sin una consideración flexible a intención o propósito, o a la adecuación que requiere una situación especial, y en todo caso un rigor mortis en respuesta a retos internos y externos.

Arteriosclerosis organizacional.

La estructura orgánica con demasiados niveles jerárquicos, la disociación de las funciones de cada nivel y la incomunicación de directores, jefes y empleados, así como el exceso de papeleo y de trámites superfluos, engañosos e inútiles son algunas de las causas que endurecen las arterias de la comunicación y no permiten la flexibilidad que éstas requieren para acceder a los cambios de volumen de trabajo y a las situaciones que deben abrirse a la productividad.

Feudalismo corporativo

Se da cuando el director de una división, o gerente de un departamento, no conoce ni le importa conocer los objetivos, las actuaciones y los problemas de los demás. Tampoco le interesa la productividad total del negocio, sólo se interesa de su propio beneficio. Es así como cada feudo de la empresa trabaja como entidad autónoma e independiente y sólo trata de hacer lucir su actuación con sus propios resultados.

Excesiva centralización de los controles

Ello se sostiene en un mando estrictamente vertical que va desde arriba hasta el último peldaño de la organización. Este sistema por lo tanto no propicio el aprovechamiento máximo del potencial humano, siendo todo lo contrario de las modernas ideas de empowerment.

³¹ Rodriguez, A (2008) Relacion de los esquemas de remuneración con productividad laboral de los empleados de la empresa SUMMA S.A. de C.V. Memoria de Tiltulo Universidad de Aguascalientes.

Mentes cerradas al cambio

En muchas organizaciones la posibilidad de mejorar los sistemas y procesos, y con ello los niveles de calidad y productividad se ve frustrada porque sus propietarios, directivos y/o empleados tienen sus mentes cerradas a todo cambio o innovación. Las reacciones de la gente que pone obstáculos a toda idea nueva son las siguientes:

Resistencia al cambio: Entre las diversas explicaciones para tal resistencia se tienen los siguientes:

- ✓ Miedo a lo desconocido, o información inadecuada.
- ✓ Miedo de no poder aprender las nuevas destrezas (o la vergüenza de ser lento).
- ✓ Amenazas a los expertos o al poder.
- ✓ Amenazas al pago y otros beneficios.
- ✓ Reducción en la interacción social.
- ✓ Características de la personalidad.
- ✓ Falta de participación en el proceso de cambio.
- ✓ Aumento de las responsabilidades laborales.
- ✓ Disminución en las responsabilidades laborales.
- ✓ Ambiente organizacional

Ceguera de taller: Propia de la miopía que se crea con el tiempo al tener la vista clavada en una sola faena rutinaria sin ver más allá de su alrededor.

Conformismo: Es clásico de las empresas que han crecido y generaron y generan ganancias. Es ahí donde los directivos piensan y dicen: “Para qué cambiar lo que nos ha dado y está dando resultados”. El conformismo hace que la organización se estanque y no avance al paso de los adelantos tecnológicos, ni se adecue convenientemente a las nuevas exigencias del mercado.

Temor a la crítica: Este temor lo sufren los empleados y trabajadores que tienen la iniciativa y la creatividad para presentar buenas ideas, pero el miedo al ridículo ante sus jefes y compañeros y su timidez inhibe su valor para presentarlas.

Temor a criticar: Este obstáculo se encuentra frecuentemente cuando un mejor sistema o método de trabajo es presentado a un jefe o alguna autoridad que diseño lo que se viene haciendo. Se teme ofender a un superior cuando se le muestra que alguien ha pensado en algo mejor que lo que él hizo.

Inadecuada perspectiva: Esto es propio del estado mental de apaga fuegos por parte de sus directivos. De tal modo dedican más tiempo a resolver las crisis ocasionadas por los problemas, que a prevenir su aparición. Su proceder es por lo tanto reactivo en lugar de preventivo y/o proactivo.

2.10 Restricciones para el incremento de la Productividad³²

Existen numerosos factores que impiden desarrollar en plenitud las capacidades productivas de una organización, registrándose entre ellos los siguientes:

- ✓ Incapacidad de los dirigentes para fijar el tono y crear el clima propicio para el mejoramiento de la productividad.
- ✓ Los efectos negativos que sobre la productividad tienen las trabas impuestas por las reglamentaciones estatales.
- ✓ El efecto negativo que sobre el aumento de la productividad tiene el tamaño y la madurez de las organizaciones.
- ✓ La incapacidad para medir y evaluar eficazmente la productividad de la fuerza de trabajo.
- ✓ El diseño de los procesos productivos y la correspondiente organización y distribución de las máquinas y equipos, con las consecuencias que ello tiene sobre la capacidad de incrementar los niveles de productividad.

Estas restricciones no son definitivas, pudiendo trabajarse sobre la mayoría de ellas, excepto los efectos negativos que sobre la productividad tienen las trabas impuestas por las reglamentaciones estatales. Mediante una labor de revitalización y rediseño de procesos y

³² Rodriguez, A (2008) Relacion de los esquemas de remuneración con productividad laboral de los empleados de la empresa SUMMA S.A. de C.V. Memoria de Tiltulo Universidad de Aguascalientes.

estructuras a los efectos de conferirle a la organización la capacidad de incrementar en gran forma su desempeño en materia de productividad.

La búsqueda y cambio de paradigmas deficientes es otra forma moderna y eficaz de lograr en primer lugar cambios de conductas tendientes a generar transformaciones en el desarrollo y evolución de los procesos productivos.

2.11 Factores para mejorar la Productividad³³

Bain (2003), señala que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

1. *Factores internos.*

Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

a. Factores duros

Producto: La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones.

Planta y equipo: La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

Tecnología: La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad, ya que se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un

³³ Fuentes, S (2011) Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Memoria de Título. Universidad de Rafael Landívar. Quetzaltenango.

perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, entre otros, mediante una mayor automatización y una mejor tecnología de la información.

Materiales y energía: En este factor, hasta un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notables resultados. Además se pone énfasis en las materias primas y los materiales indirectos.

b. Factores blandos.

Persona: Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

Organización y sistemas: Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles.

Métodos de trabajo: Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional.

Estilos de dirección: Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y control operativos, las políticas de mantenimiento y compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros.

2. *Factores externos.*

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad.

Dentro de estos factores, se tienen los siguientes:

a. *Ajustes estructurales*

Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.

b. *Cambios económicos*

El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.

c. *Cambios demográficos y sociales*

Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

d. *Recursos naturales*

Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

e. *Administración pública e infraestructura*

Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

Robbins y Coulter (2005), indican que la productividad es una combinación de las variables de persona y operaciones. Señalan que W. Edward Deming, consultor en administración y experto en calidad, señaló 14 puntos para mejorar la productividad de la gerencia.

- ✓ Crear constancia en los propósitos.
- ✓ Adoptar una nueva filosofía.
- ✓ Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios.
- ✓ Establecer liderazgo.
- ✓ Eliminar slogans vacíos.
- ✓ Eliminar cuotas numéricas.
- ✓ Establecer entrenamiento dentro del trabajo.
- ✓ Desechar temores.
- ✓ Romper barreras entre departamentos.
- ✓ Tomar acciones para lograr la transformación.
- ✓ Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio.
- ✓ Desistir de la dependencia en la inspección en masa.
- ✓ Remover barreras para apreciar la mano de obra.
- ✓ Reeducar vigorosamente.

Así mismo señalan las reglas para el éxito de la productividad;

- ✓ Tratar a las personas con respeto y confianza.
- ✓ Ser innovador y no un imitador, ser un líder y no un seguidor, en todos los productos y servicios.
- ✓ Aplicar sistemáticamente la regla de las 3 P, por la cual el éxito depende de la planeación, la preparación y la paciencia.
- ✓ Implementar un programa de participación en las ganancias en función a los resultados en materia de productividad total.
- ✓ Ser plenamente optimista al gestionar el cambio.
- ✓ Administrar la tecnología con un sentido total e integrador.

- ✓ Enfocarse y pensar en términos sistémicos e interdisciplinarios, y no en pensamientos y actitudes funcionales.
- ✓ Hacer prevalecer el trabajo en equipo por sobre las actitudes individualistas.
- ✓ Practicar la administración con el ejemplo.
- ✓ Imponerse objetivos altos.
- ✓ Buscar permanentemente el salto cuantitativo y cualitativo.

CAPITULO III “Ausentismo Laboral”

3.1 Introducción³⁴

El ausentismo laboral en el mundo de las organizaciones y del trabajo es uno de los problemas más difíciles de abordar por su complejidad. Es un fenómeno que se da indistintamente de la organización, giro, ciudad o país. Es decir, se da tanto en empresas privadas como en empresas públicas, en empresas grandes y en las empresas pequeñas, al igual que en el mundo rural. El ausentismo no respeta la barrera de sexo, raza, religión ni nacionalidad. Y es costoso tanto para la organización como para el individuo, está influenciado por diferentes factores interrelacionados entre si y asociado a un número importante de consecuencias, alguna de ella positivas y otras negativas.

3.2 Definiciones³⁵

El concepto de ausentismo laboral según la real academia de la lengua se define como absentismo; que provienen del latín *absens*. Tomándose el absentismo de origen latino al *absent* terms del neologismo inglés. La primera definición define “costumbres de abandonar el desempeño de sus funciones y deberes ajenos a un cargo”; la segunda define “abstención deliberada de acudir al trabajo”. El diccionario de la real academia de la lengua define el sustantivo y el verbo *absens* y *absentarse* con definiciones anticuadas; los cuales entraron al español en siglo XIII, mientras que la forma de *ausente* entro en el año de 1443.

Según la OIT; define el ausentismo como “la no asistencia al trabajo por parte de un trabajador de que se pensaba que si iba a asistir”; a partir de este concepto se ha creado diferentes definiciones que han creado controversia. Es de destacar que, según la definición de la OIT, se excluyen como ausentismo los períodos vacacionales (porque no se trata de empleados que “se pensaba que iban a asistir”, pero también las huelgas, el embarazo normal

³⁴ Rodríguez, Andrés., Samaniego, Carlos., Ortiz, Yolanda. (1996, Octubre). Causas y efectos del absentismo laboral. [en línea]. Extraído el 23 Diciembre, 2013 de <http://www.rr-hh.com/biblioteca/publicaciones/puMa15.pdf>

³⁵ Cuevas Y, Garcia T, Villa M (2011) *Caracterización del Ausentismo Laboral en un Centro Médico*. Extraído el 03, Nobiembre, 2013 en <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2834/1/22647541-2012.pdf>.

y la prisión. Algunos escritores concluyen, que las tres situaciones deberían incluirse en la medición del ausentismo.

Si bien la huelga es un derecho reconocido de los trabajadores en la legislación de un gran número de países, lo cierto es que implica ausencia al trabajo de trabajadores que se pensaba que iban a ir (o por lo menos se contaba con ellos cuando se planificó la actividad en el corto o mediano plazo); por lo tanto, implica pérdida económica para la organización. En lo que respecta al embarazo, seguramente lo que quiso reflejar la OIT es que el embarazo no es una enfermedad; sin embargo, implica una ausencia prolongada de la trabajadora. Ello obliga a una reprogramación de las tareas o a una sustitución temporal de la trabajadora.

Quedan claramente diferenciados en esta definición, dos tipos de ausentismo: el llamado ausentismo “voluntario” (no asistencia al trabajo por parte de un empleado que se pensaba que iba a ir) y el llamado ausentismo “involuntario” (el ausentismo laboral de causa médica).

Otra definición de ausentismo laboral o ausencia al trabajo fue la descrita por Dubois (1977), ya que se da cuenta del trabajo perdido en el siglo XIX, debido a las largas jornadas de trabajo en las que se incluían los días de fiesta.

Existe un cierto consenso entre los investigadores sobre algunos tópicos básicos procedentes del cuerpo de investigación científica realizada (Rhodes y Steers, 1990). Así, se puede afirmar que el absentismo se distribuye ubicuamente entre organizaciones, grupos y países muy diversos, es costoso para la organización y para el individuo, está influenciado y se ocasiona por una constelación de diferentes factores interrelacionados entre sí y está asociado a un número importante de consecuencias, tanto positivas como negativas.

Del mismo modo Ribaya (1998), lo define como: El incumplimiento por parte del trabajador de la jornada laboral, bien por retrasar su incorporación o adelantar su salida diaria, bien por no acudir al trabajo en una jornada completa o en varias. Pero no todos estos incumplimientos tienen el mismo tratamiento legal.

Mondy (2005) lo define como “aquel término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo” y lo analiza desde un sentido más amplio, refiriéndose al ausentismo como “la suma de los periodos en que, por cualquier motivo, los empleados se retardan o no asisten al trabajo en la organización”.

En otras palabras, el ausentismo actúa como un fenómeno que expresa indirectamente los conflictos entre un trabajador y su ambiente laboral. El ausentismo da lugar a ciertas condiciones que entorpecen el funcionamiento adecuado de las empresas, obligándolas, por ejemplo, a contratar más personal del estrictamente necesario, impidiendo una utilización racional de los equipos, desorganizando el programa de producción, todo lo cual incide en la productividad, la competitividad y el nivel de empleo. También decae la moral de la fuerza laboral, aumenta el desperdicio, rebaja la calidad de los productos y obra el efecto de distribuir inequitativamente periodos de descanso entre los trabajadores, lo cual redundará aún más en la productividad y disminuye los beneficios que la empresa pueda obtener un adecuado programa de salud ocupacional que haga una intervención integral del ausentismo.

La “ausencia” es, por lo tanto, el período no previsto de tiempo perdido y “ausente” el trabajador que no concurre a su labor y “ausentista” es el que presenta episodios repetidos de ausencia en una frecuencia mayor que la mediana. Desde el punto de vista práctico, el ausentismo puede definirse como la pérdida temporal de horas o días de trabajo, independiente de las causas que lo originen.

El ausentismo da lugar a ciertas condiciones que entorpecen el funcionamiento adecuado de las empresas, obligándolas, por ejemplo, a contratar más personal del estrictamente necesario, impidiendo una utilización racional de los equipos, desorganizando el programa de producción, todo lo cual incide en la productividad, la competitividad y el nivel de empleo.

3.3 Factores determinantes del Ausentismo Laboral³⁶

Dentro de los factores que juegan un papel más ó menos determinante en el ausentismo laboral y que mayor influencia han demostrado tanto en la frecuencia de episodios de incapacidad temporal como en su duración, se puede mencionar: los de tipo socioeconómico colectivo y del mercado de trabajo que actúan sobre el comportamiento de la empresa. Entre ellas destacan las condiciones generales de la actividad productiva de la empresa, el tipo y nivel de ocupación, la actividad sindical en el sector y la movilidad de la mano de obra.

De igual manera las relaciones laborales influyen sobre la protección social de los trabajadores, en cuanto a características de los contratos, nivel de indemnización por rescisión de los mismos, indemnización por incapacidad bien sea temporal ó permanente.

En cuanto a las derivadas de las condiciones de trabajo la organización del trabajo, se pueden nombrar: la carga mental y física de las tareas, la propia estructura física de la empresa, además de las características fisicoquímicas de los productos ó sustancias que son utilizados durante el proceso industrial también inciden sobre el absentismo laboral.

Como resultado de lo anteriormente expuesto, puede entenderse que la relación multicausal entre enfermedad y absentismo involucra juicios subjetivos asociados a la autopercepción del estado de salud, los cuales están ampliamente influenciados por factores muy alejados de la medicina.

En la mayoría de las ocasiones en las que el trabajador solicita una baja laboral, por un problema de salud, el médico de asistencia primaria no interroga sobre su ocupación ni actividad que realiza. Por lo tanto, la necesidad de justificación médica de la incapacidad temporal implica un juicio de valor, que generalmente está dado por el propio trabajador, quien expresa su capacidad ó no para acudir a trabajar, sin que ésta sea siempre adecuadamente evaluada.

³⁶ Traish, Z (2003) Absentismo laboral por causa medica en el personal sanitario del hospital de Upayar. Puerto Ordaz.

3.4 Clasificación de Ausentismo Laboral³⁷

Causa Médica Certificada

Incluye todas las incapacidades producidas por enfermedad común (Enfermedad, cirugías, accidentes fuera del trabajo, deportivos), enfermedad profesional, accidente de trabajo y permisos especiales de salud (sólo el que requiere el trabajador por su situación de salud)

Causa Legal

Se consideran aquellas ausencias al trabajo que tienen justificación con base en las normas laborales contenidas en el código sustantivo de trabajo: licencias remuneradas incluidas las de maternidad, no remuneradas, suspensiones.

Causa Extralegal

Las pactadas en convenciones y acuerdos extralegales, tiempo pactado con los líderes sindicales para el funcionamiento de la junta directiva y de las diferentes comisiones: permiso sindical remunerado y no remunerado; otras: compra de casa, matrimonio, nacimiento, defunción.

Otras Causas

Incluye ausencias injustificadas, mítines, paros, permisos con excusa remunerado y no remunerado, detenciones, fuerza mayor: familia enferma, fenómenos naturales, diligencias judiciales.

³⁷ Cuevas Y, García T, Villa M (2011) *Caracterización del Ausentismo Laboral en un Centro Médico*. Extraído el 03, Noviembre, 2013 en <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2834/1/22647541-2012.pdf>.

3.5 Característica del Ausentismo Laboral³⁸

El ausentismo laboral hace parte de un factor muy importante en las empresas por lo tanto desde el punto de vista de la investigación existen 4 factores importantes que son:

- ✓ *Empresarial/ Directivo y Económico*: Es el que surge de la adaptación del trabajador en la empresa.
- ✓ *Psicológico*: Se base de la motivación, satisfacción y actitudes hacia el puesto de trabajo, a partir de este punto se incluye el contexto social, con las presencias y demás factores informales o formales que hacen parte del ausentismo laboral.
- ✓ *Sociológico*: En este punto hacen parte todos los factores que se incluyen como edad, sexo, estado civil, educación, etc. También aquellos externos a los trabajadores como distancia del domicilio al lugar del trabajo, organización del trabajo, carga de trabajo, repetitividad de la tarea y presiones que ejerce sus familiares sobre el trabajo. El ausentismo es un síntoma organizacional y representa una acción colectiva, compartimiento o estrategia racional dentro de una lógica de acción en cadena que forma parte del sistema de interacción de las organizaciones modernas.
- ✓ *Pedagógico*: En este caso el ausentismo se comporta como una ruptura y escape momentáneo para amortiguar las tensiones acumuladas en el trabajo. El ausentismo surge en el trabajo como la imposibilidad de poder realizar al mismo tiempo varios estados mentales y funciones diversas con la actividad laboral.

³⁸ Cuevas Y, Garcia T, Villa M (2011) *Caracterizacion del Ausentismo Laboral en un Centro Médico*. Extraído el 03, Nobiembre, 2013 en <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2834/1/22647541-2012.pdf>.

3.6 Clasificación de las Causales de Ausentismo.

a. Ribaya (1998)

Establece una clasificación en función de las causas de ausentismo, la divide en dos tipos:

1) Absentismo legal o involuntario

Se caracteriza por ser un coste para la empresa y porque el trabajador, en tales circunstancias, sigue percibiendo su remuneración. Es lo que se podría denominar absentismo retribuido y comprende los siguientes apartados:

- ✓ Maternidad y Adopción de menores de 5 años.
- ✓ Enfermedad Normal
- ✓ Accidente Laboral
- ✓ Enfermedad Profesional
- ✓ Otros.

2) Absentismo personal o voluntario:

Se caracteriza por ser un coste de oportunidad para la empresa y porque el trabajador, en tales circunstancias, no sigue percibiendo su remuneración. Es lo que se podría denominar absentismo no retribuido y comprende los siguientes apartados:

- ✓ Permisos Particulares.
- ✓ Ausencias no autorizadas.
- ✓ Conflictos Laborales.

El ausentismo es un fenómeno humano que se caracteriza por estar presente en un mismo tiempo en todas las empresas de cualquier país. Se da solo en personas en relación de dependencia. La competitividad está instalada cada vez más agresivamente por el costo final de los productos, es por ello que las organizaciones constantemente realizan inversiones en el estudio de esta variable, buscan reducir el costo final de la mano de obra y, una manera de conseguirlo es: reduciendo el ausentismo. Se ensayan sistemas de premios para los que no faltan al trabajo etc.

b. Gil Mendoza (2004)³⁹

Expone diferentes tipos de ausentismo:

1) Ausentismo justificado

- ✓ La ausencia física del empleado a su puesto de trabajo por razones afecciones de salud propia o de un familiar inmediato, como por ejemplo, los padres, hijos, cónyuge.
- ✓ La ausencia por el fallecimiento de un familiar.
- ✓ La ausencia por control en las mujeres embarazadas y durante el período de parto y postparto.
- ✓ La ausencia por requerimientos citatorios de un Tribunal de la Justicia. O cualquier entidad pública.

³⁹Gil Mendoza, J. (2004). Administración de Personal y Recursos Humanos. México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

- ✓ La ausencia por compromisos académicos del trabajador.

2) Ausentismo no justificado

- ✓ La ausencia al puesto de trabajo, sin aviso, para dedicarse a otra actividad laboral.
- ✓ La ausencia motivada por irresponsabilidad del empleado con su cargo.

Igualmente puede decirse que el ausentismo es la falta imprevista de asistencia al trabajo durante una jornada laboral completa. Si es incompleta se trata de Retraso (cuyas causas son similares al ausentismo). No es exacto considerar al ausentismo como la ausencia al trabajo No Justificada, ya que en la mayoría de los casos se consigue la justificación.

c. Mondy (2005)

Menciona variadas causas propias del ausentismo, cuyo término lo refiere a las ausencias en momentos en que los empleados deberían estar trabajando normalmente. Menciona también que el ausentismo no siempre ocurre por causa del empleado; también puede ser causado por la organización, por una deficiente supervisión, por la super-especialización de las tareas, por falta de motivación y estímulo, las desagradables condiciones de trabajo, la escasa interacción del empleado en la organización y el impacto psicológico de una dirección deficiente.

Las principales causas mencionadas por Mondy son:

- ✓ Enfermedad comprobada
- ✓ Enfermedad no comprobada
- ✓ Razones familiares
- ✓ Retardos voluntarios de fuerza mayor
- ✓ Falta voluntaria por motivos personales
- ✓ Dificultades y problemas financieros
- ✓ Problema de transporte
- ✓ Baja motivación para trabajar
- ✓ Escasa supervisión de la jefatura

3.7 Causas del Ausentismo Laboral⁴⁰

Su causa es multifactorial, evidenciándose en variadas determinantes que se pueden sintetizar en cuanto su origen en:

Factores dependientes del trabajo

- ✓ *Naturaleza del trabajo*: Mientras más duro y peligroso sea el trabajo, mayor absentismo. El trabajo motivador no incita al absentismo.
- ✓ *Tamaño de la empresa y del grupo de trabajo*: Se asocia una relación directamente proporcional, atribuyéndose una mayor dificultad de comunicación y de relaciones interpersonales.
- ✓ *Nivel de cualificación del trabajador*: Existe una relación inversa entre dicho nivel y la frecuencia y duración del absentismo.
- ✓ *Condiciones de trabajo*: La mejora en los puestos de trabajo produce una disminución del absentismo.
- ✓ *Organización del trabajo*: Disminuye con la reducción de la jornada laboral, el horario flexible y a tiempo parcial, la semana laboral de cinco días.

Factores perilaborales

Corresponden a los de tipo económico, social y político.

Factores del medio extralaboral

Las obligaciones del hogar y las responsabilidades hacia los hijos, sobre todo en las mujeres, la incitación de la sociedad hacia el ocio, entre otras.

Patologías reales

Enfermedades profesionales y no profesionales. La existencia de una lesión ó enfermedad no necesariamente incapacita al sujeto para el trabajo.

⁴⁰ Traish, Z (2003) Absentismo laboral por causa medica en el personal sanitario del hospital Uyapar. Puerto Ordaz.

Factores individuales

- ✓ *Edad*: A mayor edad disminuyen los índices de frecuencia pero aumenta la durabilidad.
- ✓ *Sexo*: Mayor en las mujeres, atribuido quizás a que todavía en nuestra sociedad tiene por sí sola la responsabilidad de atender a la familia.
- ✓ *Personalidad*: No hay una personalidad típica, el reincidente se caracteriza por ser egoísta, y experto en encontrar disculpas.

Factores dependientes del sistema administrativo

Tipo de relación que se establece para los trabajadores.

Sistema de compensaciones

En establecimientos con adecuada compensación y estímulos salariales disminuye el absentismo laboral. Sea cual sea el sistema de compensación se debe buscar un equilibrio entre persuadir al que está capacitado, para que siga trabajando e incitar a dejar el trabajo a aquel que realmente está incapacitado y continúa realizándolo por motivos económicos; esto tendría que sopesarse muy bien.

Por otra parte, para Muñoz, M. (1993), los motivos de ausencia al trabajo son múltiples, pero para efectos prácticos suelen agruparse en tres grandes grupos: la incapacidad temporal, los permisos retribuidos y los no retribuidos.

La incapacidad temporal tiene como motivos más frecuentes la enfermedad común, los accidentes laborales ó no y siendo el menos frecuente las enfermedades profesionales; en todos los casos se precisa la oportuna certificación médica.

En cuanto a los permisos retribuidos se mencionan las consultas médicas, las garantías sindicales, asistencia a exámenes, citaciones el matrimonio, la maternidad y otros motivos familiares.

Finalmente con respecto a los permisos no retribuidos, pueden ser autorizados (acuerdos) ó no autorizados (ausencias ó retrasos), paros colectivos (excluidas las huelgas), factores climáticos, entre otros.

3.8 Medición del Ausentismo Laboral⁴¹

Investigando el fenómeno del ausentismo, particularmente intentando comprar diferentes estudios, ofrece la dificultad de que no hay un acuerdo unánime acerca de la forma de calcular los diferentes indicadores que miden la magnitud del fenómeno.

Los indicadores sirven para comparar diferentes períodos en cuanto a frecuencia, severidad y duración de las ausencias y observar el comportamiento en relación con empresas de la misma actividad económica y con la misma empresa a lo largo del tiempo.

Para el manejo y abordaje del ausentismo laboral se plantean los siguientes indicadores:

Tasa global de ausentismo

Representa la proporción en el porcentaje entre los días laborales perdidos por ausentismo y los días laborales previstos.

$$TGA = \frac{\text{N}^\circ \text{ de ausencias en un periodo}}{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores en nomina para el mismo periodo}} \times 100$$

Índice de frecuencia

Es la relación entre el número de episodios de ausentismo y el número de trabajadores de bajo riesgo

$$IF = \frac{\text{N}^\circ \text{ de ausencias para un periodo}}{\text{N}^\circ \text{ de horas/hombre trabajadas para ese periodo}} \times 200.000$$

⁴¹ Cuevas Y, Garcia T, Villa M (2011) *Caracterizacion del Ausentismo Laboral en un Centro Médico*. Extraído el 03, Nobiembre, 2013 en <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2834/1/22647541-2012.pdf>.

Promedio de duración del periodo de ausencia

Es la relación de días perdidos y el número de episodios de ausentismo.

$$PD = \frac{\text{N}^\circ \text{ total de días perdidos en el periodo}}{\text{N}^\circ \text{ de ausencias para ese periodo}} \times 100$$

Índice de severidad y gravedad

Es la relación de número de días perdidos sobre el total de horas/hombre trabajadas.

$$IS = \frac{\text{N}^\circ \text{ de días perdidos}}{\text{Total de horas/hombre trabajadas}} \times 200.000$$

3.9 Cálculo del índice de Ausentismo⁴².

Según Chiavenato (2002) “tener empleados no siempre significa que están trabajando en todos los momentos de su horario de labores. La ausencia de empleados provocan ciertas distorsiones del volumen y la disponibilidad de la fuerza de laboral”. Considera las ausencias como faltas o retrasos en el trabajo, con principal consecuencia el ausentismo. Señala que “el ausentismo es la frecuencia o la duración del tiempo de trabajo perdido cuando los empleados no se presentan al trabajo. El ausentismo constituye el tiempo que dura la ausencia de los empleados, sea por falta, retraso o algún otro motivo.

Mondy (2005), define el índice de ausentismo como aquel que señala el porcentaje del tiempo no trabajado durante las ausencias, con relación al volumen de actividad esperada o planeada.

⁴²Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Bogotá: McGraw-Hill.

Ambos autores calcular el índice de ausentismo, en base a la fórmula adoptada por el Bureau of National Affairs (BNA):

$$\text{Índice de Ausentismo} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de personas/ Días de trabajo perdidos por ausencia en el mes}}{\text{N}^\circ \text{ medio de empleados X N}^\circ \text{ de días trabajados en el mes}}$$

Esta fórmula arroja como resultado el número de días /hombre de ausencia en relación a los días/hombre de trabajo. Pero en la actualidad las organizaciones buscan afinar esta variable a tiempos más precisos, como por ejemplo ausencias de medio día y los retardos en horas del personal.

Por lo cual se modifica la formula, y queda como sigue:

$$\text{Índice de Ausentismo} = \frac{\text{Total de Personas/ Horas perdidas}}{\text{Total de Personas X Horas de trabajo}}$$

Según Mondy (2005), hay organizaciones que calculan este índice diariamente para poder establecer comparaciones en distintos días de la semana. El mismo recomienda dos enfoques complementarios para calcular el índice de ausentismo:

Índice de Ausentismo Parcial

Donde se considera solo el personal en actividad normal y toma en cuenta únicamente las faltas y retardos convertidos en horas, pero relacionadas con.

- ✓ Faltas Justificadas por Certificados Médicos.
- ✓ Faltas por Motivos Médicos no Justificados.
- ✓ Retardos por Motivos justificados o no Justificados.

Índice de Ausentismo General (mixto)

Relacionado con el personal ausente durante un periodo prolongado.

- ✓ Vacaciones
- ✓ Licencias de toda clase
- ✓ Ausencias por enfermedad, maternidad y accidentes de trabajo

Se refieren a este índice de ausentismo como mixto debido a que incluye ausencias amparadas legalmente. Cabe destacar que la determinación de este índice dependerá de la finalidad para la que se pretenda utilizar.

3.10 Prevención del Ausentismo Laboral⁴³

La prevención del absentismo laboral se fundamenta en el control de la duración del episodio, sin tomar en cuenta que la manera más eficiente de acabar con éste fenómeno es prevenir las causas que lo motivan. En éste sentido, la intervención preventiva desde la empresa se debe dirigir, en primer lugar, hacia la mejora de las condiciones de trabajo, evitando todos los factores determinantes del absentismo.

Se deben favorecer todas las acciones dirigidas a crear un ambiente de trabajo sano y seguro, con un nivel de demandas físicas y mentales adecuadas, horarios los más adoptados posible a la vida familiar y social, reducción del trabajo nocturno y creación de las condiciones necesarias para enriquecer y revalorizar el trabajo, además de ofrecer perspectivas reales de promoción.

Otro nivel de intervención debe estar dirigido a abordar las causas que tienen su origen en factores de riesgo no específicamente laborales, facilitando desde la empresa acciones de promoción de la salud.

⁴³ Traish, Z. (2003) Absentismo laboral por causa medica en el personal sanitario del hospital Upayar. Puerto Ordaz.

Junto a estas medidas estratégicas de mejora de las condiciones de trabajo y de promoción y prevención de salud, se deben abordar otras medidas complementarias de control, como son las de:

- ✓ Adecuar las medidas técnicas de carácter organizativo, medio-asistencial y social que reduzcan la duración del episodio de absentismo; mediante la optimización de los recursos asistenciales y facilitando la reincorporación del trabajador después de una incapacidad temporal.
- ✓ Disponer de un registro de datos fiable, accesible y suficiente para conseguir un análisis individual y poblacional adecuado.
- ✓ Desarrollar un plan de comunicación interna frente al absentismo con el objetivo de implicar a todos los niveles de la empresa.

CAPITULO IV “Estudio Empírico”

4.1 Problemática

En la actualidad la presencia de Acoso Laboral o Mobbing en las organizaciones afecta directamente el ambiente de trabajo, según estudios realizados se ha comprobado que la presencia de mobbing en la organización genera tensión laboral, la cual afecta, tanto a los empleados de la organización, como a la misma. Los empleados se ven afectados a través de distintas enfermedades y la empresa debe asumir altos costos. Otra consecuencia del mobbing en la organización es la disminución de la productividad y aumento del ausentismo, lo cual perjudica drásticamente a la organización. Sin duda para la organización es de vital importancia prevenir y detectar a tiempo la presencia de mobbing en la organización.

4.2 Objetivo general

Explicar la relación existente entre mobbing, productividad y ausentismo laboral dentro de la organización en estudio.

4.3 Objetivos específicos

- ✓ Conocer definiciones propuestas por diferentes autores referentes a mobbing, productividad y ausentismo laboral dentro de las organizaciones
- ✓ Determinar presencia de acoso laboral dentro de la organización en estudio.
- ✓ Describir correlación entre presencia de mobbing, productividad y ausentismo laboral de los trabajadores.
- ✓ Describir cómo influye el acoso laboral en la productividad y ausentismo laboral de los trabajadores de la organización en estudio.

4.4 Preguntas de Investigación

¿Cómo influye el mobbing o acoso laboral en la productividad y ausentismo laboral de los trabajadores de la organización?

¿Qué efectos tiene el acoso laboral en la productividad de los trabajadores?

¿Qué efectos tiene el mobbing o acoso laboral en el ausentismo de los trabajadores?

¿Qué tipo de correlación existe entre la presencia de mobbing, productividad y ausentismo laboral?

4.5 Metodología

4.5.1 Descripción del tipo de estudio

a. Tipo de investigación

El tipo de investigación es de tipo:

- ✓ Exploratoria: Debido a que estudia y analiza la información escrita, referente a los conceptos de Mobbing, Productividad y Ausentismo Laboral, logrando así establecer la relación que existe entre las variables en estudio.
- ✓ Descriptiva: Debido a que se desea analizar las principales características presentes en Mobbing, Productividad y Ausentismo Laboral.
- ✓ Correlacional: Ya que se desea conocer la relación que existe entre los conceptos de Mobbing Productividad y Ausentismo Laboral dentro de Salazar Israel.
- ✓ Explicativo: Debido a que una vez establecida la relación anterior, se intentara determinar y explicar cómo se ven afectadas las variables ausentismo y productividad de acuerdo a los resultados de Mobbing en la organización.

b. Diseño de Investigación.

El presente estudio se realizara a través de un diseño no-experimental ya que se estudiaran las variables en forma natural sin intervenir en ellas; transversal, debido a que nuestro estudio se va a realizar en un periodo de tiempo y por ultimo correlacional, ya que se analizara la relación que existe entre la presencia de mobbing o acoso laboral con la productividad y el ausentismo laboral en una organización.

4.5.2 Instrumento de Medición

El instrumento de medida utilizado para el presente estudio es una encuesta de carácter anónimo, la cual fue aplicada en dos sucursales de la empresa Salazar Israel. Las sucursales de estudio fueron sucursal Paicavi y sucursal Prat.

La encuesta fue entregada a los trabajadores de Salazar Israel los cuales colaboraron con la investigación. La encuesta fue voluntaria, autoaplicada y de carácter personal.

TABLA 8 : INSTRUMENTO DE MEDICION			
Parte	Número De Preguntas	Información Rescatada	Tipo De Respuesta
I	1-5	Información General del Encuestado	Descriptiva
II	1-60	Cuestionario de Estrategias de Acoso en el Trabajo. LIPT 60	Escala Likert de 1 a 5. No hasta mucho o extremadamente.

Fuente: Elaboración Propia

La encuesta está compuesta por 60 preguntas cerradas, para los trabajadores, la cual está compuesta de dos ítems orientados a obtener la información necesaria para nuestra investigación.

a. Parte I: General del Encuestado.

Esta parte contiene 5 preguntas, las cuales pretenden rescatar información general de los trabajadores de Salazar Israel, en sucursal Paicavi y sucursal Prat. Las cuales se mencionan a continuación.

- ✓ *Género*: femenino o masculino
- ✓ *Edad*: mediada en años
- ✓ *Antigüedad*: tiempo que ha trabajado en la empresa medido en años
- ✓ *Tipo de Contrato*: Formalización de acuerdo laboral. Donde se consideran tres tipos planta contrata y honorario
- ✓ *Empresa a la que pertenece*: donde se considera. Administradora Cordillera, Cecor, Servicios Cordillera, Rentas y Servicios, e Inmobiliaria Cordillera. Todas empresas conforman Salazar Israel.

b. Parte II: Mobbing o Acoso Laboral

La segunda parte de la encuesta está constituida por 60 preguntas las cuales pretenden determinar el grado de Mobbing o Acoso Laboral de los trabajadores de Salazar Israel. Las 60 preguntas están desarrolladas mediante escala Likert de 1 a 5 las cuales son: no, un poco, moderada o medianamente, bastante, mucho o extremadamente. Con el objetivo de determinar el grado que ha experimentado cada trabajador de la empresa Salazar Israel.

Para la medición y factorización se utilizara el LIPT-60 el cual es adaptación española del estudio realizado por Leyman (1989) en el cual realiza una tipificación de 45 preguntas. La encuesta adaptada por Gonzales de Rivera y Rodríguez (2005) en la cual agregan 15 preguntas, con lo cual desarrollan 60 preguntas para determinar la frecuencia e intensidad de Acoso Laboral. De esta forma, se obtuvieron una escala tipo Likert que proporciona información tanto de la frecuencia como de la intensidad de las estrategias de acoso percibidas dentro de un rango, desde cero (la conducta no ha tenido lugar, no la ha experimentado) hasta cuatro (conducta experimentada con intensidad máxima). Las instrucciones de administración son modificadas en esta versión de manera apropiada.

a. Factorización

El LIPT-60, además de proporcionar una información global frecuencia e intensidad percibida del conjunto de las estrategias de acoso padecidas y particular análisis de las respuestas particulares consta de 6 subescalas de acoso. Las cuales se utilizaron para esta investigación.

1. Subescala de desprestigio laboral (DL) = ítems 5, 10, 17, 18, 28, 49, 50,54, 55, 56, 57, 58, 59, 60.

La constituyen aquellas estrategias de acoso en el trabajo en las que se produce un descrédito o desprestigio en el trabajo, bien a través de distorsión en la comunicación, como rumores o calumnias, o con medidas restrictivas o de agravio comparativo con el resto de los trabajadores, minimizando u ocultando sus logros.

Ítems subescala Desprestigio Laboral (DL)

5. Critican su trabajo.
10. No le miran, o le miran con desprecio o gestos de rechazo.
17. Le calumnian y murmuran a sus espaldas.
18. Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted.
28. Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.
49. Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse.
50. Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted
54. Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos
55. Ocultan sus habilidades y competencias especiales
56. Exageran sus fallos y errores
57. Informan mal sobre su permanencia y dedicación
58. Controlan de manera muy estricta su horario
59. Cuando solicita un permiso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades
60. Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente

2. Subescala de Entorpecimiento del Progreso (EP) = ítems 14, 27, 32, 33, 34, 35,37

La constituyen ítems que se refieren a un bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajador con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias.

Ítems subescala Entorpecimiento del Progreso:

14. Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros.
27. Le asignan un trabajo humillante.
32. No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer.
33. Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas.
34. Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles.
35. Le asignan tareas muy por debajo de su competencia.
37. Le obligan a realizar tareas humillantes.

3. Subescala de incomunicación o bloqueo de la comunicación (BC)=ítems 3, 11, 12, 13, 15, 16, 51, 52, 53

La constituyen ítems referidos a un bloqueo de la comunicación intraorganizacional (dentro de la organización) y extraorganizacional (con el exterior de la organización).

Ítems subescala Bloqueo de la Comunicación

3. Sus compañeros le ponen pegas para expresarse o no le dejan hablar.
11. Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas.
12. La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted.
13. No consigue hablar con nadie, todos le evitan.
15. Prohíben a sus compañeros que hablen con usted.
16. En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible.
51. Devuelven, abren o interceptan su correspondencia.
52. No le pasan las llamadas, o dicen que no está.
53. Pierden u olvidan los encargos para usted.

4. Subescala de intimidación encubierta (IE)= ítems 7, 9, 43, 44, 46, 47, 48

La constituyen ítems referidos a amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan “huella” o se realizan de manera “limpia”, sin que se puedan delimitar responsables específicos.

Ítems subescala Intimidación Encubierta

7. Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras.
9. Recibe escritos y notas amenazadoras.
43. Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo.
44. Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo.
46. Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo.
47. Manipulan sus herramientas (por ejemplo, borran archivos de su ordenador).
48. Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo.

5. Subescala de intimidación manifiesta (IM)= ítems 1, 2, 4, 8, 19, 29

En este caso, los ítems se refieren a amenazas o restricciones que se le imponen de forma directa, no disimulada incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo.

Ítems subescala Intimidación Manifiesta

1. Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir.
2. Le interrumpen cuando habla.
4. Le gritan o le regañan en voz alta.
8. Se le amenaza verbalmente.
19. Le ponen en ridículo, se burlan de usted.
29. Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas.

6. Subescala de desprestigio personal (DP)= ítems 6, 20, 21, 24, 25, 30, 31

Está compuesta por ítems que se refieren a un descrédito o desprestigio de su vida personal y privada (no la laboral), mediante la crítica, burla y denuesto de su forma de ser, vivir y pensar.

Ítems subescala Desprestigio Personal

6. Critican su vida privada.
20. Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender.
21. Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica.
24. Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas.
25. Ridiculizan o se burlan de su vida privada.
30. Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes.
31. Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales.

Además, en el LIPT-60 hay 10 ítems que no se pueden agrupar en estas dimensiones apropiadamente, aunque se tienen en cuenta para la obtención de los indicadores globales NEAP, IMAP e IGAP y para el análisis cualitativo (ver corrección e interpretación). Estos ítems, bien saturan en más de una dimensión, bien se agrupan en varias dimensiones con validez factorial, pero no constituyen una escala por el pequeño número de ítems en cada factor- lo que disminuiría la fiabilidad de la medición-, y por su alto grado de especificidad (bajas comunalidades). Se mantienen en el test por cuanto su presencia puede ser muy relevante en la caracterización del acoso (Ej. Ítem 41.- Recibe ataques físicos leves, como advertencia).

Los ítems que no se incluyen en las seis subescalas son los siguientes:

22. Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener.
23. Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo.
26. Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen.
36. Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes.
38. Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase.
39. Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos.
40. Le amenazan con violencia física.
41. Recibe ataques físicos leves, como advertencia.
42. Le atacan físicamente sin ninguna consideración.
45. Recibe agresiones sexuales físicas directas.

El LIPT-60, además de proporcionar una información global (frecuencia e intensidad percibida del conjunto de las estrategias de acoso padecidas) y particular (análisis de las respuestas particulares), permite valorar 6 dimensiones de acoso en los siguientes índices:

1. Índice de desprestigio laboral (DL) = Sumatorio puntuaciones en ítems 5, 10, 17, 18, 28, 49, 50, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60 / 14
2. Índice de entorpecimiento del progreso (EP) = Sumatorio ítems 14, 27, 32, 33, 34, 35, 37 / 7
3. Índice de incomunicación (BC)= Sumatorio puntuaciones en ítems 3, 11, 12, 13, 15, 16, 51, 52, 53 / 9
4. Índice de intimidación encubierta (IE)= Sumatorio ítems 7, 9, 43, 44, 46, 47, 48 / 7
5. Índice de intimidación manifiesta (IM)= Sumatorio ítems 1, 2, 4, 8, 19, 29 / 6
6. Índice de desprestigio personal (DP)= Sumatorio ítems 6, 20, 21, 24, 25, 30, 31 / 7.

Para la obtención de los indicadores globales, por analogía con el procedimiento seguido en otros instrumentos de medida, como el cuestionario de 90 síntomas de Derogatis (Gonzalez de Rivera y cols, 2002), se establecieron tres indicadores globales:

1. NEAP: número total de estrategias de acoso psicológico.
2. IGAP: índice global de acoso psicológico (IGAP)
3. IMAP: índice medio de acoso psicológico (IMAP)

El cálculo de éstos se efectúa de la manera siguiente:

NEAP: Contaje simple de todas las respuestas distintas de cero.

IGAP: Índice global, obtenido sumando los valores asignados a cada estrategia de acoso psicológico y dividiendo esta suma entre el número total de estrategias consideradas en el cuestionario, es decir, entre 60 (o el número de respuestas contestadas).

$$\text{IGAP} = \text{Suma valores asignados a cada estrategia} / \text{n}^\circ \text{ de ítems contestados}$$

IMAP: Índice medio de intensidad de las estrategias de acoso psicológico experimentadas, obtenido dividiendo la suma de los valores asignados a cada estrategia entre el número total de respuestas positivas. Este número es variable, y viene determinado por el NEAP

$$\text{IMAP} = \text{Suma de los valores asignados a cada estrategia} / \text{NEAP}$$

El LIPT-60 ha sido diseñado para ser interpretado a tres niveles: el global, el dimensional y el de la estrategia concreta. Así se obtiene una información sobre la frecuencia e intensidad de acoso percibido, sobre el tipo de acoso percibido y sobre la presencia concreta de determinados síntomas que, sin estar agrupados en dimensiones, pueden por sí mismos caracterizar de forma muy significativa el acoso padecido.

Entre las medidas globales indican lo siguiente:

1. NEAP: indica la frecuencia de las estrategias de acoso experimentadas e informa de la amplitud de dicho acoso.
2. IGAP: combina tanto por una parte el número de estrategias de acoso percibidas como la intensidad percibida de las mismas, indicando el grado de afectación global del acoso en el sujeto.
3. IMAP: es una medida pura del grado de intensidad percibida en el acoso, como un índice de intensidad de las estrategias de acoso percibidas.

La valoración de las dimensiones de acoso psicológico en el trabajo percibido informa sobre el perfil de acoso experimentado, es decir de cuál es la forma de acoso psicológico padecido en el trabajo. El acoso se puede experimentar con predominio en una o más dimensiones, definiendo así formas de acoso, lo cual facilita la comprensión del acoso experimentado por el individuo y el diseño e implementación de estrategias cognitivas y comportamentales, tanto en la intervención psicoterapéutica como en la organizacional.

b. Parte III: Productividad

Los datos de productividad utilizados para el presente estudio fueron proporcionados por el departamento de contabilidad y gestión de control de la empresa Salazar Israel. Los datos proporcionados corresponden a la facturación y venta de vehículos realizada el año 2013 por la empresa Salazar Israel.

c. Parte IV: Ausentismo Laboral

Los datos de ausentismo laboral para el presente estudio fueron solicitados al departamento de recursos humanos, el cual proporciono los datos de ausentismo laboral del segundo semestre del año 2013 expresados en porcentaje.

4.5.3 Variables de Estudio

Para realizar este estudio se han considerado tres variables para la investigación:

1. Mobbing o Acoso Laboral: *Cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, la dignidad, o la integridad física o psíquica de un individuo, o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo.*
2. Productividad: *Volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción*
3. Ausentismo Laboral: *Término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo*

4.5.4 Universo de Estudio

Para la realización de este estudio se solicitó aplicar encuesta a trabajadores de dos sucursales de la empresa Salazar Israel.

La empresa Salazar Israel cuenta con un universo de 320 trabajadores de los cuales se encuestaron 101 trabajadores. De los trabajadores encuestados 49,5% pertenecen a la sucursal Paicavi y 50,5% pertenece a la sucursal Prat.

TABLA N°9 : MUESTRA		
Sucursal Paicavi	Sucursal Prat	Total Muestra
50 (49,5%)	51 (50,5%)	101 (100%)

Fuente: Elaboración Propia

a. Reseña Histórica Empresa Salazar Israel

Salazar Israel Ltda. Nace en Concepción el año 1988, formada por los socios Sres. Eliseo Salazar y los hermanos Claudio y Jorge Israel. Es designada concesionaria de la marca Peugeot en Concepción. Posteriormente en 1989 la sociedad incorpora a la marca Nissan. En 1990 se retira de la sociedad el Sr. Eliseo Salazar y nace bajo el mismo nombre de fantasía Automotriz Cordillera Ltda. A contar de esta fecha, comienza el proceso de desarrollo de la compañía incorporando las marcas Kia y Subaru del grupo Indumotora, Mitsubishi, Chrysler, Ssang Yong y Fiat del grupo SkBerge, VW y Audi del grupo Maco, representadas en las regiones VII, IX y XIV. La concesionaria termina la representación Peugeot. En el año 2007 inicia operaciones en el área de vehículos pesados, incorporándose a la red de concesionarios de VW e International, ambos del Grupo Maco e Hino y Hyundai del Grupo Indumotora. Y se sitúa como uno de los principales Concesionarios a nivel nacional en términos de Volumen de ventas, Reconocimiento e Imagen. Automotriz Cordillera ha desarrollado una operación logística razonable en tiempos de respuesta, volumen de traslados y simplicidad de procesos dando con ello soluciones en el menor tiempo posible a sus clientes considerando una extensión territorial de 850 Km. de distancia entre sus sucursales y a una media de 600 Km desde los centros de abastecimiento. También ha incorporado cuatro nuevas ciudades a su cobertura, alcanzando en la actualidad 17 sucursales, con presencia en cuatro Regiones (RM, 8va, 9na y 14va). Logrando premios y reconocimiento tanto en ventas de, como en calidad de servicio y colocación de créditos.

b. Componentes del Pensamiento Estratégico de la Empresa Salazar Israel

1. *Visión*

Nos proyectamos como una empresa concesionaria automotriz líder en el país, un referente en la industria tanto para con nuestros clientes, socios comerciales y proveedores, con clara orientación al cuidado del cliente. Pondremos a disposición de ellos un completo menú de productos y servicios automotrices, de la más alta calidad, atendidos por un equipo de personas profesionales, incentivadas y motivadas, en un ambiente grato, de confianza y mutuo beneficio.

2. Misión

Entregar a nuestros clientes un servicio integral automotriz incluidos los negocios complementarios como financiamiento y seguros, accesorios y equipamiento, servicios de mantención y cuidado de su vehículo y Rent a Car. Nuestra completa oferta de productos y servicios incluirá vehículos livianos y pesados para uso particular y comercial. Estaremos presente en Chile en locaciones comercialmente atractivas, haciendo de estos lugares un referente en cada una de las ciudades y comunas donde tengamos presencia. Entregaremos la mejor experiencia automotriz a todos nuestros clientes sean ellos familias, transportistas, flotistas, empresas o instituciones, quienes recibirán un servicio de la más alta calidad, sustentado en certificaciones y mediciones objetivas, basado en un marco de confianza y de mutuo beneficio, soportado en nuestra experiencia, cobertura territorial y economías de escala, utilizando inteligentemente todos los canales presenciales y virtuales o electrónicos disponibles.

a. Valores

Dentro de los valores que se destacan en la empresa Salazar Israel se encuentran los siguientes:

- ✓ Experiencia.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Tecnología.
- ✓ Confianza.

b. Organigrama

El organigrama de la empresa Salazar Israel, está constituido de manera funcional, ver anexo, en el cual se representa la jerarquía de la organización el cual está establecido para dar a conocer al personal la composición de la organización, con el fin de resolver posibles conflictos que se puedan desarrollar en la empresa.

4.5.5 Método de Medición

a. Estrategia de Recoleccion de Datos

Para la recolección de datos se solicitó una reunión con el Sub-Gerente de Recursos Humanos de la empresa Salazar Israel el Señor Nelson López, al cual se le solicitó autorización para medir a través de encuestas el grado de Mobbing en la organización y como este influye en la productividad y el ausentismo laboral, con respecto a las últimas dos variables mencionadas se solicitaron los respectivos datos, luego de la aprobación de Don Nelson López para aplicar las encuestas, nos comunicaron con la señorita Makarena Figueroa encargada de Recursos Humanos quien nos acompañó a medir las encuestas en los distintos departamentos de la empresa en sucursal de Paicavi ,se aplicaron las encuestas en los distintos módulos y se esperó un tiempo para la resolución de estas, luego se realizó el mismo procedimiento en sucursal de Prat en la cual se realizaron las encuestas en conjunto con la secretaria Juanita Esparza. Realizando el mismo procedimiento antes mencionado.

b. Instrumento de Medida

Una vez finalizada las encuestas, se procedió a la creación de una base de datos en Microsoft Windows, Excel, luego de esto se realizó la tabulación de los datos, se obtuvieron los promedios de las diferentes variables para posteriormente poder graficar la información y crear tablas para facilitar la descripción de los resultados.

Con respecto al análisis estadístico fue utilizado el paquete Estadístico SPSS, con el fin de construir distintas matrices de correlación con las variables mencionadas anteriormente en este estudio.

CAPITULO V “Análisis de Resultados”

5.1 Información Descriptiva

El estudio empírico se realizó en dos sucursales de la empresa Salazar Israel, con un total de 101 trabajadores de los cuales 50 (49,5%) corresponden a la sucursal Paicavi y 51 trabajadores a sucursal Prat correspondientes al (50,5%).

Al presentar los resultados en primer lugar se encuentra la descripción de género, tipo de contrato, edad, antigüedad y ocupación de trabajadores de la empresa Salazar Israel. En la tabla N° 10 se presentan los resultados obtenidos en sucursal Paicavi.

TABLA N°10 SUCURSAL PAICAVI			
	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL
Cantidad	26 (52%)	24 (48%)	50 (100%)
Promedio Edad	30,58	31,45	31
Promedio Antigüedad	3,1	2,587	2,86
Tipo De Contrato			
Planta	21 (55,3%)	17 (44,7)	38 (100%)
Contrata	3 (60%)	2 (40%)	5 (100%)
Honorario	1 (20%)	4 (80%)	5 (100%)
Ocupación			
Ejecutivos	26 (52%)	24 (48%)	50 (100%)
Vendedores	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Técnicos	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en sucursal Paicavi, de un total de 50 trabajadores encuestados, un 52% corresponde a género femenino, mientras que el 48% corresponde a género masculino.

El promedio de edad de la sucursal corresponde a 31 años, mientras que el promedio de edad femenino corresponde a 30,58 años y el promedio de edad masculino corresponde a 31,45 años.

Al analizar los resultados de antigüedad laboral, se observa que el promedio de la sucursal corresponde a 2,86 años, mientras que el promedio de antigüedad femenino corresponde a 3,1 siendo este superior al promedio masculino el cual es 2,587.

De acuerdo con la vinculación que tienen los trabajadores se observan tres tipos. En primer lugar los trabajadores que se encuentran en condición de “Planta”, los cuales corresponden a 38 trabajadores en la sucursal, el 55,3% de estos pertenecen al género femenino, mientras que el 44,7% corresponde a trabajadores de género masculino. En segundo lugar se encuentran los trabajadores en condición “Contrata” los cuales corresponden a 5 trabajadores de los cuales un 60% corresponde a género femenino y el 40% pertenece a género masculino. En tercer lugar los trabajadores que se encuentran en condición “Honorario” los cuales corresponden a 5 trabajadores, de los cuales el 20% pertenece al género femenino, mientras que el 80% restante corresponde a género masculino.

Para finalizar el análisis descriptivo de la sucursal Paicavi se observan tres tipos de clasificación según la ocupación que tiene cada trabajador en la empresa. De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% de los trabajadores encuestados en la sucursal corresponden a “Ejecutivos” de los cuales el 52% pertenece al género femenino, mientras que el 48% pertenece al género masculino.

A continuación en la tabla N° 11 se presentan los resultados obtenidos en sucursal Prat.

SUCURSAL PRAT			
	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL
Cantidad	15 (29,4%)	36 (70,6%)	51 (100%)
Promedio Edad	35,26	33,94	34,34
Promedio Antigüedad	5,125	4,055	4,37
Tipo De Contrato			
Planta	15 (34%)	29 (65,9%)	44 (100%)
Contrata	0 (0%)	2 (100%)	2 (100%)
Honorario	0 (0%)	3 (100%)	3 (100%)
Ocupación			
Ejecutivos	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Vendedores	8 (29,6%)	19 (70,3%)	27 (100%)
Técnicos	7 (29,2%)	17 (70,8%)	24 (100%)

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en sucursal Prat se observa que de 51 trabajadores encuestados, el 29,4% corresponde a género femenino y el 70,6% corresponde al género masculino.

En relación a la edad de los trabajadores el promedio de la sucursal corresponde a 34,34 años mientras que el promedio de edad femenino es 35,26 años y el promedio de edad masculino corresponde a 33,94 años.

Dentro de los resultados obtenidos en relación a antigüedad laboral se observa que el promedio de sucursal corresponde a 4,37 años, mientras que el promedio de antigüedad laboral femenino es 5,125 años el cual supera el promedio de antigüedad masculino el cual corresponde a 4,055 años.

De acuerdo al tipo de contrato se tienen tres tipos. Primero trabajadores bajo condición “Planta” los cuales corresponden a 44, de estos el 34% corresponde al género femenino mientras que el 65,9% corresponde a género masculino. En segundo lugar trabajadores que se encuentran bajo condición “Contrata” los cuales corresponden a 2 trabajadores, de estos el 100% pertenece al género masculino. En tercer lugar los trabajadores bajo condición

“Honorario”, los cuales corresponden a 3 trabajadores, perteneciendo el 100% a género masculino.

Para finalizar el análisis descriptivo realizado en sucursal Prat se observa que la ocupación que tiene cada trabajador en la empresa Salazar Israel corresponde a vendedores y técnicos, de los cuales 27 trabajadores son vendedores, siendo el 29,6% pertenecientes al género femenino y el 70,3% corresponde a género masculino. Los trabajadores con ocupación “Técnicos” son 24 de los cuales el 29,2% corresponde a género femenino y el 70,8% corresponde a género masculino.

5.2 Análisis de Fiabilidad

Para el análisis de fiabilidad de la encuesta se obtuvo el coeficiente Alfa de Cronbach para cada dimensión. Estos coeficientes permiten medir la consistencia interna de dicho instrumento, es decir, indican en qué grado se puede considerar que las respuestas a cada ítem covarían, están relacionadas entre sí y consecuentemente confirman que los ítems miden lo mismo y son sumables en una puntuación total. Valores cercanos a 0.60 de los coeficientes de fiabilidad son considerados como aceptables.

En la tabla N° 12 se puede observar la fiabilidad de los factores de Mobbing o Acoso Laboral.

TABLA N° 12: ANALISIS DE FIABILIDAD			
Factores	N° de ítem	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach (si se elimina un ítem)
Desprestigio Laboral (DL)	14	0,844	NO
Entorpecimiento del Progreso (EP)	7	0,613	Si se elimina ítem 14 sube a 0,652. Se decide no eliminar
Bloqueo de la Comunicación (BC)	9	0,381	Si se elimina ítem 15 sube a 0,441. Se decide eliminar
Intimidación Encubierta (IE)	7	0,434	Si se elimina ítem 43 sube a 0,446. Se decide eliminar
Intimidación Manifiesta (IM)	6	0,657	Si se elimina ítem 19 sube a 0,675. Se decide no eliminar
Desprestigio Personal (DP)	7	0,563	Si se elimina ítem 6 sube a 0,712. se decide eliminar.

Fuente: Elaboración Propia

Para el factor “Desprestigio Laboral” se obtuvo un índice de fiabilidad aceptable, por lo cual se decide no eliminar ningún ítem.

Para el factor “Entorpecimiento del Progreso” se obtuvo un índice de fiabilidad de 0,613. Si se elimina el ítem 14 sube a 0,652, se decide no eliminar.

Para el factor “Bloqueo de la Comunicación” se obtuvo un índice de fiabilidad 0,381. Si se elimina ítem 15 sube a 0,441 por lo cual se decide eliminar.

Para el factor “Intimidación Encubierta” se obtuvo un índice de fiabilidad de 0,434 si se elimina ítem 43 sube a 0,446, por lo cual se decide eliminar.

Para el factor “Intimidación Manifiesta” se obtuvo un índice de fiabilidad de 0,657. Si se elimina ítem 19 sube a 0,675. Por lo cual se decide no eliminar.

Finalmente para el factor “desprestigio Personal” se obtuvo un índice de fiabilidad de 0,563 si se elimina ítem 6 sube a 0,712 por lo cual se decide eliminar.

5.3 Análisis de Promedios

a. Mobbing o Acoso Laboral

A continuación en la tabla N° 13 se presentan los resultados obtenidos en sucursal Paicavi de acuerdo a los factores de acoso laboral clasificados por género.

TABLA N° 13: SUCURSAL PAICAVI				
FACTOR	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	RANGO
Desprestigió Laboral (DL)	0,18	0,26	0,22	0-4
Entorpecimiento del Progreso (EP)	0,14	0,17	0,15	0-4
Bloqueo de la Comunicación (BC)	0,09	0,06	0,07	0-4
Intimidación Encubierta (IE)	0,01	0,06	0,04	0-4
Intimidación Manifiesta (IM)	0,35	0,36	0,36	0-4
Desprestigio Personal (DP)	0,01	0,03	0,02	0-4

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en la sucursal Paicavi el factor “desprestigio laboral” arroja un promedio de 0,22. En el género femenino este factor tiene un promedio de 0,18 mientras que en el género masculino es mayor el cual corresponde a 0,26. Este factor se

encuentra en un segundo lugar de los índices que tienen un mayor promedio. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

El factor “Entorpecimiento del Progreso” tiene un promedio de 0,15 obteniendo el tercer lugar de acuerdo al promedio obtenido. El género femenino obtiene un promedio de 0,14 mientras que el promedio del género masculino presenta un mayor promedio el cual corresponde a 0,17. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

El factor “Bloqueo de la Comunicación” presenta un promedio de 0,07 siendo este factor uno de los que presenta menor promedio. El promedio del género femenino es 0,09 siendo mayor al género masculino, el cual solo alcanza un promedio de 0,06. De acuerdo a los resultados el promedio obtenido es bajo.

El factor “Intimidación Encubierta” presenta un promedio de 0,04. El género femenino arroja un promedio bajo de 0,01 mientras que el género masculino presenta un promedio mayor de 0,06. De acuerdo a los resultados obtenidos el factor presenta un promedio bajo.

El factor “Intimidación Manifiesta” es el que presenta un mayor promedio, el cual corresponde a 0,36. En este factor el género femenino presenta un promedio de 0,35 mientras que el género masculino posee un promedio de 0,36. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio de factor es bajo.

Finalmente el factor “Desprestigio Personal” es el que se da con un promedio de 0,02. En este factor el género femenino tiene un promedio de 0,01 mientras que el género masculino presenta un promedio de 0,03. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

A continuación en la tabla N° 14 se presentan los resultados obtenidos en sucursal Prat según factores de acoso de acuerdo al género.

TABLA N° 14: SUCURSAL PRAT				
FACTOR	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	RANGO
Desprestigió Laboral (DL)	0,3	0,24	0,26	0-4
Entorpecimiento del Progreso (EP)	0,1	0,15	0,13	0-4
Bloqueo de la Comunicación (BC)	0,13	0,08	0,1	0-4
Intimidación Encubierta (IE)	0,09	0,12	0,11	0-4
Intimidación Manifiesta (IM)	0,37	0,51	0,47	0-4
Desprestigio Personal (DP)	0,03	0,01	0,02	0-4

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los promedios obtenidos en la sucursal Prat el factor “Desprestigio Laboral” tiene un promedio de 0,26. En el género femenino este factor tiene un promedio de 0,3 mientras que en el género masculino es menor el cual corresponde a 0,24. Este factor presenta el segundo lugar según el promedio obtenido. De acuerdo a los resultados el promedio obtenido en este factor es bajo.

El factor “Entorpecimiento del Progreso” tiene un promedio de 0,13 obteniendo el tercer lugar de acuerdo al promedio obtenido. El género femenino obtiene un promedio de 0,1 mientras que el promedio del género masculino es mayor el cual corresponde a 0,15. De acuerdo a los resultados el promedio obtenido en este factor es bajo.

El factor “Bloqueo de la Comunicación” presenta un promedio de 0,1. El promedio del género femenino es 0,13 el cual es mayor al género masculino el cual solo alcanza un promedio de 0,08. De acuerdo a los resultados el promedio obtenido es bajo.

El factor “Intimidación Encubierta” presenta un promedio de 0,11. El género femenino arroja un promedio bajo de 0,09 mientras que el género masculino presenta un promedio mayor de 0,12. De acuerdo a los resultados el promedio obtenido es bajo.

El factor “Intimidación Manifiesta” es el que obtiene el primer lugar, con un promedio de 0,47. En este factor el género femenino presenta un promedio de 0,37 mientras que el género masculino posee un promedio de 0,51. De acuerdo a los resultados obtenidos en este factor es bajo.

Finalmente el factor “Desprestigio Personal” obtiene el último lugar de acuerdo al promedio obtenido, el cual corresponde a 0,02. En este factor el género femenino tiene un promedio de 0,03 mientras que el género masculino tiene un promedio de 0,01. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio de este factor es bajo.

A continuación en la tabla N° 15 se presentan promedios de acuerdo a los factores de acoso laboral, clasificados según la ocupación de los trabajadores de la empresa Salazar Israel.

TABLA N° 15: SUCURSAL PAICAVI							
FACTOR	FEMENINO			MASCULINO			TOTAL
	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	
DL	0,18	0	0	0,26	0	0	0,22
EP	0,14	0	0	0,17	0	0	0,15
BC	0,09	0	0	0,06	0	0	0,07
IE	0,01	0	0	0,06	0	0	0,04
IM	0,35	0	0	0,36	0	0	0,36
DP	0,01	0	0	0,03	0	0	0,02

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos el factor “Desprestigio Laboral” presenta un promedio total de 0,22. El promedio de acuerdo a la ocupación para “Ejecutivos” de la empresa Salazar Israel para el género femenino es 0,18 mientras que el género masculino presenta un promedio de 0,26. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

Para el factor “Entorpecimiento del Progreso” presenta un promedio de 0,15. De acuerdo a la ocupación los “Ejecutivos” de género femenino presentan un promedio de 0,14, mientras que el género masculino presenta un promedio de 0,17. De acuerdo a los resultados el promedio obtenido es bajo.

Para el factor “Bloqueo de la Comunicación” se observa un promedio de 0,07. De acuerdo a la ocupación de “Ejecutivos” se observa un promedio para el género femenino de 0,09, mientras que el género masculino presenta un promedio de 0,06. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

De acuerdo al factor “Intimidación Encubierta” presenta un promedio de 0,04. De acuerdo a la ocupación los “Ejecutivos” en el género femenino presenta un promedio de 0,01, mientras

que el género masculino presenta un promedio de 0,06. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

El factor “Intimidación Manifiesta” presenta un promedio de 0,36 siendo el mayor dentro de los factores. Para los “Ejecutivos” el género femenino presenta un promedio de 0,35 mientras que para el género masculino presenta un promedio de 0,36. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

Finalmente para el factor “Desprestigio Personal” se observa un promedio de 0,02. De acuerdo los “Ejecutivos” el género femenino presenta un promedio de 0,01, mientras que el género masculino presenta un promedio de 0,03. De acuerdo a los resultados obtenidos el promedio es bajo.

A continuación en la tabla N°16 se presentan los promedios obtenidos en sucursal Prat, los cuales están determinados según la ocupación de los trabajadores de la empresa Salazar Israel.

TABLA N° 16: SUCURSAL PRAT							
FACTOR	FEMENINO			MASCULINO			TOTAL
	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	
DL	0	0,20	0,41	0	0,18	0,31	0,26
EP	0	0,18	0,02	0	0,13	0,17	0,13
BC	0	0,11	0,16	0	0,07	0,1	0,1
IE	0	0,02	0,17	0	0,15	0,08	0,11
IM	0	0,33	0,40	0	0,46	0,58	0,47
DP	0	0	0,07	0	0,02	0	0,02

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al factor “Desprestigio Laboral” se observa que el promedio corresponde a 0,26. Para el género femenino este factor presenta un promedio de 0,20 para “Vendedores” y 0,41 para la ocupación “Técnicos” siendo estos últimos los que presentan un mayor promedio de desprestigio laboral. Para el género masculino se observa que el promedio de los “Vendedores” corresponde a 0,18, mientras que el de los “Técnicos” corresponde a 0,31. Por lo tanto se observa que los técnicos tienen un mayor promedio desprestigio laboral que los vendedores. De acuerdo a los resultados los promedios obtenidos son bajos.

Para el factor “Entorpecimiento del Progreso” se observa un promedio de 0,13. Para el género femenino se obtiene un promedio de 0,18 para “Vendedores” y 0,02 para “Técnicos”, por lo tanto en el género femenino los vendedores presentan un mayor promedio del factor entorpecimiento del progreso que los técnicos. Respecto a los resultados obtenidos en el género masculino se observa un promedio para “Vendedores” de 0,13 y 0,17 para “Técnicos”, siendo en este género mayor el factor en los técnicos que en los vendedores. De acuerdo a los resultados obtenidos los promedios son bajos.

De acuerdo a los resultados del factor “Bloqueo de la Comunicación” presenta un promedio de 0,1. Para el género femenino en “Vendedores” se observa un promedio de 0,11 mientras que para los “Técnicos” se observa un promedio de 0,16, por lo tanto este factor en el género femenino es mayor para los técnicos. Respecto a los resultados obtenidos en el género masculino se observa que los vendedores presentan un promedio de 0,07, mientras que los técnicos presentan un promedio de 0,1. Por lo tanto los técnicos en el género masculino presentan un mayor promedio en este factor. De acuerdo a los resultados los promedios obtenidos son bajos.

El factor “Intimidación Encubierta” presenta un promedio de 0,11. Para el género femenino se observa que los “Vendedores” tienen un promedio de 0,02, mientras que para los “Técnicos” se observa un promedio de 0,17, por lo tanto para el género femenino se observa un mayor promedio de este factor para los técnicos. Con respecto a los resultados del género masculino se observa que los “Vendedores” tienen un promedio de 0,15, mientras que los “Técnicos” presentan un promedio de 0,08, siendo los vendedores los más afectados por este factor. De acuerdo a los resultados obtenidos los promedios son bajos.

Para el factor “Intimidación Manifiesta” se observa un promedio de 0,47, siendo este factor el que presenta un mayor promedio dentro de sucursal Prat. Para el género femenino en los “Vendedores” se observa un promedio de 0,33, mientras que los “Técnicos” presentan un promedio de 0,40, por lo tanto los técnicos son los que presentan un mayor promedio para este factor. Con respecto al género masculino se observa que los “Vendedores” presentan un promedio de 0,46, mientras que los “Técnicos” presentan un promedio de 0,58 siendo estos los

más afectados por este factor. De acuerdo a los resultados obtenidos los promedios de este factor son bajos.

Para finalizar el factor “Desprestigio Personal” presenta un promedio de 0,02, siendo este el que presenta un menor promedio dentro de sucursal Prat. Para el género femenino se observa un promedio para “Técnicos” de 0,07. Con respecto al género masculino presenta un promedio para “Vendedores” de 0,02. De acuerdo a los resultados obtenidos los promedios por ocupación son bajos.

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de la medición de índices para determinar frecuencia e intensidad de mobbing en la empresa Salazar Israel. En la tabla N°17 se presentan los resultados obtenidos en sucursal Paicavi.

TABLA 17: SUCURSA PAICAVI				
INDICADOR	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	RANGO
NEAP	5,9	5,8	5,84	0-60
IGAP	0,13	0,15	0,14	0-4
IMAP	1,09	1,14	1,11	0-4

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de los resultados obtenidos en la sucursal Paicavi se observa que el NEAP corresponde a 5,84. Para el género femenino se observa que el índice es 5,9, mientras que para el género masculino corresponde a 5,8. De acuerdo a los resultados obtenidos la frecuencia de acoso dentro de la sucursal es baja.

Para el IGAP se observa un promedio de 0,14. Para el género femenino se observa un índice de 0,13, mientras que el género masculino presenta un índice de 0,15. De acuerdo a los resultados, el grado de afectación de acoso para el género masculino es mayor con respecto al género femenino. Cabe destacar que el grado de afectación de acoso para la sucursal es bajo.

Para finalizar el IMAP presenta un promedio de 1,11. Este índice para el género femenino presenta un promedio de 1,09, mientras que para el género masculino es 1,14, teniendo una mayor intensidad de acoso el género masculino que el femenino. Respecto al grado de intensidad de acoso de la sucursal es medio-bajo.

A continuación en la tabla N°18 se presentan los indicadores obtenidos en sucursal Prat.

TABLA N°18: SUCURSA PRAT				
INDICADOR	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	RANGO
NEAP	7,2	6,44	6,67	0-60
IGAP	0,16	0,16	0,16	0-4
IMAP	1,18	1,05	1,08	0-4

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa un NEAP promedio de 6,67. Para el género femenino se observa un NEAP de 7,2, mientras que para el género masculino un NEAP de 6,44. De acuerdo a los resultados obtenidos se observa una baja frecuencia de mobbing en la sucursal, además existe una frecuencia de acoso mayor en el género femenino.

Para el índice IGAP se obtiene un promedio de 0,16. Se observa que tanto para el género femenino, como masculino el promedio de índice corresponde a 0,16. De acuerdo a los resultados obtenidos el grado de afectación global de acoso de la sucursal Prat es bajo.

Para finalizar el IMAP de la sucursal corresponde a 1,08. Para el género femenino el índice 1,18, mientras que el género masculino presenta un promedio de 1,05. Al analizar los resultados, la sucursal presenta una intensidad percibida de acoso medio-bajo.

A continuación en la tabla N°19 se presentan los índices para determinar la frecuencia e intensidad de acoso en sucursal Paicavi de acuerdo a la ocupación que los trabajadores tienen en la empresa.

TABLA N°19: SUCURSAL PAICAVI							
INDICE	FEMENINO			MASCULINO			TOTAL
	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	
NEAP	5,88	0	0	5,79	0	0	5,84
IGAP	0,13	0	0	0,15	0	0	0,15
IMAP	1,09	0	0	1,14	0	0	1,11

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados el NEAP corresponde a 5,84. Para el género femenino el índice en los “Ejecutivos” corresponde a 5,88, mientras que el género masculino presenta un índice promedio de “Ejecutivos” correspondiente a 5,79, por lo tanto existe una mayor frecuencia de acoso en los ejecutivos del género femenino. De acuerdo al NEAP de la sucursal la frecuencia de acoso en esta es baja.

Para el IGAP se observa un índice de 0,15. Respecto al género femenino se observa un promedio de 0,13 correspondiente a Ejecutivos, mientras que el género masculino en Ejecutivos presenta un índice de 0,15, de acuerdo a estos resultados el género masculino tiene un mayor grado de afectación global de acoso. De acuerdo al IGAP observado en la sucursal el grado de afectación global de acoso es bajo.

Para finalizar el IMAP corresponde a 1,11. De acuerdo al género femenino se observa un promedio de 1,09 para “Ejecutivos”, mientras que el género masculino presenta un promedio de 1,14 para “Ejecutivos”, de acuerdo a los resultados el género masculino presenta una mayor intensidad de acoso respecto al género femenino. De acuerdo al IMAP observado existe una intensidad media-baja.

A continuación en la tabla N°20 se presentan los índices de sucursal Prat, de acuerdo a la frecuencia e intensidad de acoso de los trabajadores.

TABLA N°20: SUCURSAL PRAT							
INDICE	FEMENINO			MASCULINO			TOTAL
	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	Ejecutivos	Vendedores	Técnicos	
NEAP	0	6,25	8,29	0	5,74	7,24	6,67
IGAP	0	0,13	0,2	0	0,14	0,18	0,16
IMAP	0	1,36	0,96	0	1	1,10	1,08

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al NEAP se observa un promedio de 6,67. Respecto al género femenino se observa que los “Vendedores” presentan un promedio de 6,25, mientras que los “Técnicos” presentan un promedio de 8,29, por lo tanto existe una mayor frecuencia de acoso en el género femenino para los técnicos. De acuerdo al género masculino se observa en los “Vendedores” un promedio de 5,74, mientras que los “Técnicos” presenta un promedio de 7,24, por lo tanto existe una mayor frecuencia de acoso en el género masculino en técnicos.

Para el IGAP se observa un promedio de 0,16. De acuerdo al género femenino se observa un promedio en “Vendedores” de 0,13, mientras que los “Técnicos” presentan un promedio de 0,2, por lo tanto los técnicos tienen un mayor grado de afectación global de acoso. Para el género masculino los “Vendedores” presentan un promedio de 0,14, mientras que los técnicos presentan un promedio de 0,18, por lo tanto el género masculino presenta un mayor grado de afectación global de acoso. De acuerdo al IGAP obtenido en la sucursal observamos que el grado de afectación global de acoso es bajo.

Para finalizar el IMAP presenta un promedio de 1,08. De acuerdo a los resultados obtenidos el género femenino en los “Vendedores” presenta un promedio de 1,36, mientras que los “Técnicos” presentan un promedio de 0,96, por lo tanto los vendedores tienen un mayor grado de intensidad que los técnicos. Para el género masculino se observa un promedio para los “Vendedores” de 1, mientras que los “Técnicos” presentan un promedio de 1,10, por lo tanto los técnicos presentan un mayor grado de intensidad de acoso que los vendedores. De acuerdo al IMAP obtenido en la sucursal podemos decir que el grado de intensidad de acoso en los trabajadores es medio-bajo.

5.4 Índices De Productividad

A continuación en las tablas N°21 y N°22 se presentan los índices de productividad.

TABLA N°21					
SUCURSAL	FACTOR	Venta Nuevos	Venta Usados	Taller Paicavi	Taller Prat
Paicavi	Femenino	2,46	0,98	920	3982
	Masculino	3,63	0,99	1084	4405
	Total	2,09	0,75	977	4174
Prat	Femenino	2,91	0,95	767	4240
	Masculino	2,58	0,73	514	2412
	Total	3,20	0,89	651	3068

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N°22					
SUCURSAL	FACTOR	Venta Nuevos	Venta Usados	Taller Paicavi	Taller Prat
Paicavi	Género Femenino Ejecutivos	2,46	0,98	920	3982
	Género Masculino Ejecutivos	3,63	0,99	1084	4405
	Total	3,05	0,99	1002	4194
Prat	Género Femenino Vendedores	2,09	0,75	977	4174
	Género Femenino Técnicos	2,91	0,95	767	4240
	Género Masculino Vendedores	2,58	0,73	514	2412
	Género Masculino Técnicos	3,20	0,89	651	3068
	Total	2,70	0,83	727	3474

Fuente: Elaboración Propia

5.5 Índices de Ausentismo Laboral

A continuación en las tablas N°23 y N°24 se presentan los índices de ausentismos.

TABLA N°23		
SUCURSAL	FACTOR	% Ausentismo
Paicavi	Femenino	0,05
	Masculino	0,08
	Total	0,10
Prat	Femenino	0,06
	Masculino	0,07
	Total	0,10

Fuente: Elaboración Propia

TABLA N°24		
SUCURSAL	FACTOR	% Ausentismo Laboral
Paicavi	Género Femenino Ejecutivos	0,05
	Género Masculino Ejecutivos	0,08
	Total	0,10
Prat	Género Femenino Vendedores	0,10
	Género Femenino Técnicos	0,06
	Género Masculino Vendedores	0,07
	Género Masculino Técnicos	0,10
	Total	0,08

Fuente: Elaboración Propia

5.6 Correlaciones

a. Correlación entre Mobbing, Productividad Y Ausentismo Laboral.

TABLA N° 25						
FACTOR/ INDICADOR	Coefficiente Correlación	Ausentismo Laboral	Venta Autos Nuevos	Venta Autos Usados	Venta Taller Paicavi	Venta Taller Prat
Desprestigio Laboral	Coefficiente de correlación	,132	,754	,174	-,145	,377
	Sig. (bilateral)	,803	,084	,742	,784	,461
Entorpecimiento del Progreso	Coefficiente de correlación	,279	,029	,058	,493	,174
	Sig. (bilateral)	,592	,957	,913	,321	,742
Bloqueo de la Comunicación	Coefficiente de correlación	-,348	,029	-,086	-,600	-,257
	Sig. (bilateral)	,499	,957	,872	,208	,623
Intimidación Encubierta	Coefficiente de correlación	,232	,429	-,543	-,771	-,486
	Sig. (bilateral)	,658	,397	,266	,072	,329
Intimidación Manifiesta	Coefficiente de correlación	,279	,290	-,667	-,812*	-,551
	Sig. (bilateral)	,592	,577	,148	,050	,257
Desprestigio Personal	Coefficiente de correlación	,243	,598	,478	,478	,837*
	Sig. (bilateral)	,643	,210	,338	,338	,038
NEAP	Coefficiente de correlación	-,232	,086	-,314	-,771	-,371
	Sig. (bilateral)	,658	,872	,544	,072	,468
IGAP	Coefficiente de correlación	,185	,516	-,395	-,698	-,273
	Sig. (bilateral)	,726	,295	,439	,123	,600
IMAP	Coefficiente de correlación	-,145	,200	,600	,657	,943**
	Sig. (bilateral)	,784	,704	,208	,156	,005

Rho de Spearman

** La correlación es significativa al nivel (0,01) (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel (0,05) (bilateral)

La variable *Intimidación Manifiesta* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable de productividad *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación inversamente proporcional.

La variable *Desprestigio Personal* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable de productividad *Venta Taller Prat*. Existe una relación directamente proporcional, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *IMAP* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable de productividad *Venta Taller Prat*. Existe una relación directamente proporcional, lo cual no se explica según la teoría.

b. Correlación entre Mobbing, Productividad y Ausentismo Laboral de acuerdo al grado de ocupación de los trabajadores sucursal Paicavi.

TABLA N° 26					
Factor/indicador	Coeficiente correlación	Ausentismo Laboral	Venta Autos Nuevos	Venta Auto Usados	Venta taller Paicavi
Desprestigio Laboral	Coeficiente de correlación	,500	1,000**	,866	1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.
Entorpecimiento del Progreso	Coeficiente de correlación	,500	1,000**	,866	1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.
Bloqueo de la Comunicación	Coeficiente de correlación	-,500	-1,000**	-,866	-1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.
Intimidación Encubierta	Coeficiente de correlación	,500	1,000**	,866	1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.
Intimidación Manifiesta	Coeficiente de correlación	,866	,866	1,000**	,866
	Sig. (bilateral)	,333	,333	.	,333
Desprestigio Personal	Coeficiente de correlación	,500	1,000**	,866	1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.
NEAP	Coeficiente de correlación	-,500	-1,000**	-,866	-1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.
IGAP	Coeficiente de correlación	,500	1,000**	,866	1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.
IMAP	Coeficiente de correlación	,500	1,000**	,866	1,000**
	Sig. (bilateral)	,667	.	,333	.

Rho de Spearman

** La correlación es significativa al nivel (0,01) (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel (0,05) (bilateral)

La variable *Desprestigio Laboral* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables de productividad *Venta de Autos Nuevos* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación directamente proporcional entre las variable, los cual no se explica según la teoría.

La variable *Entorpecimiento del Progreso* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables *Venta Autos Nuevos* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación directamente proporcional entre las variables, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *Bloqueo de la Comunicación* presenta una relación estadísticamente significativa con las variables *Venta Autos Nuevos* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación inversamente proporcional entre las variables.

La variable *Intimidación Encubierta* presenta una relación estadísticamente significativa con las variables *Venta Auto Nuevo* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación directamente proporcional entre las variables, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *Intimidación Manifiesta* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable de productividad *Venta Autos Usados*. Existe una relación directamente proporcional, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *Desprestigio Personal* presenta una relación estadísticamente significativa con las variables *Venta Autos Nuevos* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación directamente proporcional entre las variables, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *NEAP* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables *Venta Autos Nuevos* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación inversamente proporcional entre las variables.

La variable *IGAP* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables *Venta Autos Nuevos* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación directamente proporcional, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *IMAP* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables *Venta Autos Nuevos* y *Venta Taller Paicavi*. Existe una relación directamente proporcional entre las variables, los cual no se explica según la teoría.

c. Correlación entre Mobbing, Productividad y Ausentismo Laboral según grado de ocupación de sucursal Prat.

TABLA N° 27					
Factor/indicador	Coefficiente correlación	Ausentismo Laboral	Venta Autos Nuevos	Venta Auto Usados	Venta taller Prat
Desprestigio Laboral	Coefficiente de correlación	-,205	,800	1,000**	,600
	Sig. (bilateral)	,741	,104		,285
Entorpecimiento del Progreso	Coefficiente de correlación	,947*	-,359	-,410	-,205
	Sig. (bilateral)	,014	,553	,493	,741
Bloqueo de la Comunicación	Coefficiente de correlación	-,132	,103	,667	,975**
	Sig. (bilateral)	,833	,870	,219	,005
Intimidación Encubierta	Coefficiente de correlación	-,975**	,300	,300	,100
	Sig. (bilateral)	,005	,624	,624	,873
Intimidación Manifiesta	Coefficiente de correlación	,205	,700	,200	-,600
	Sig. (bilateral)	,741	,188	,747	,285
Desprestigio Personal	Coefficiente de correlación	-,973**	,158	,316	,316
	Sig. (bilateral)	,005	,800	,604	,604
NEAP	Coefficiente de correlación	-,205	,800	1,000**	,600
	Sig. (bilateral)	,741	,104		,285
IGAP	Coefficiente de correlación	-,462	,900*	,900*	,300
	Sig. (bilateral)	,434	,037	,037	,624
IMAP	Coefficiente de correlación	,975**	-,300	-,300	-,100
	Sig. (bilateral)	,005	,624	,624	,873

Rho de Spearman

** La correlación es significativa al nivel (0,01) (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel (0,05) (bilateral)

La variable *Desprestigio Laboral* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable *Venta Autos Usados*. Existe una relación directamente proporcional entre las variables, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *Entorpecimiento del Progreso* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable *Ausentismo Laboral*. Existe una relación directamente proporcional entre las variables.

La variable *Bloqueo de la Comunicación* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable *Vena Taller Paicavi*. Existe una relación directamente proporcional, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *Intimidación Encubierta* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable *Ausentismo Laboral*. Existe una relación inversamente proporcional, lo cual no se explica con la teoría.

La variable *Desprestigio Personal* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable *Ausentismo Laboral*. Existe una relación inversamente proporcional entre las variables.

La variable *NEAP* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable *Venta Autos Usados*. Existe una relación directamente proporcional, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *IGAP* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a las variables *Venta Autos Nuevos* y *Venta Autos Usados*. Existe una relación directamente proporcional, lo cual no se explica según la teoría.

La variable *IMAP* presenta una relación estadísticamente significativa respecto a la variable *Ausentismo Laboral*. Existe una relación directamente proporcional entre las variables.

CAPITULO VI “Conclusiones”

CONCLUSIONES

Para finalizar el presente estudio, es necesario presentar las conclusiones y recomendaciones como resultado del estudio llevado a cabo, el cual analiza la presencia de mobbing y sus efectos sobre productividad y ausentismo laboral dentro de la empresa Salazar Israel.

6.1 Conclusiones Marco Teorico

6.1.1 Conclusiones de Mobbing o Acoso Laboral

De acuerdo a la literatura estudiada se puede llegar a la conclusión que el mobbing o acoso laboral se refiere a ejercer violencia psicológica sobre una o más personas en el lugar de trabajo. Para que el fenómeno se considere acoso laboral la víctima debe estar sometida a acoso por un periodo de tiempo superior a seis meses.

El acoso laboral puede ocurrir en diferentes jerarquías, desde el jefe a su subordinado, entre compañeros de trabajo o bien una forma menos frecuente, el acoso del subordinado a una autoridad superior.

Para que exista mobbing se debe tener un acosado y un acosador, las principales características son las siguientes: el acosado es una persona responsable, la cual es eficiente en su trabajo, perfeccionistas, los cuales desean ser impecables, mientras que el acosador es narcisista, impulsivo, inseguro, inepto, los cuales poco eficientes en el ámbito laboral, realizan acoso por envidia y complejos de inferioridad.

6.2 Conclusiones de Estudio Empírico

De la muestra escogida en la empresa Salazar Israel el 49,5% pertenece a sucursal Paicavi, mientras que el 50,5% pertenece a sucursal Prat.

6.2.1 Sucursal Paicavi

6.2.1.1 Genero

De la muestra tomada a sucursal Paicavi se observa un mayor porcentaje de género femenino el cual corresponde a 52%.

Dentro de los factores de acoso que predominan en ambos géneros se encuentran “Intimidación Manifiesta”, seguido por “Desprestigio Laboral”, y “Entorpecimiento del Progreso”. Sin embargo el género masculino es presenta un mayor promedio de acuerdo a los factores de acoso.

En relación a los indicadores, el género femenino presenta un mayor NEAP, es decir, mayor frecuencia de acoso laboral, mientras que el género masculino presenta un mayor IGAP e IMAP, lo cual indica que existe un mayor grado de afectación global e intensidad de acoso.

6.2.1.2 Ocupación

De acuerdo a la ocupación que tienen los trabajadores dentro de la sucursal se observa que el 100% son “Ejecutivos”. No existiendo presencia de Vendedores ni Técnicos.

Los ejecutivos del género masculino se ven más afectados que los ejecutivos del género femenino, los factores más altos encontrados, los cuales son “Intimidación Manifiesta”, “Desprestigio Laboral” y “Entorpecimiento del Progreso”.

Los ejecutivos del género femenino presentan un mayor NEAP, es decir, una mayor frecuencia de acoso, mientras que el género masculino presenta un mayor IGAP e IMAP, lo cual indica que existe un mayor grado de afectación global e intensidad de acoso laboral, en comparación al género femenino.

6.2.2 Sucursal Prat

6.2.2.1 Genero

De acuerdo al género predomina, el masculino alcanzando un 70,6% de los trabajadores de la sucursal.

En relación a los factores de acoso, el género masculino presenta un mayor promedio de “Intimidación Manifiesta” y “Entorpecimiento del Progreso”, mientras que el género femenino presenta un mayor promedio de “Desprestigio Laboral”

En relación a los indicadores, el género femenino presenta un mayor NEAP e IMAP, lo cual indica que existe una mayor frecuencia e intensidad de acoso. Respecto a IGAP tanto el género femenino como masculino presentan el mismo valor, por lo cual ambos presentan la misma afectación global de acoso.

6.2.2.2 Ocupación

De acuerdo a la ocupación que tienen los trabajadores de sucursal Prat se encuentran Vendedores y Tecnicos, con un porcentaje de 52,9% y 47,1% respectivamente.

De acuerdo al tipo de ocupación, el género femenino en los Vendedores presentan mayores promedios en “Intimidación Manifiesta”, seguido por “Desprestigio Laboral” y “Entorpecimiento del Progreso”. Para los Técnicos se observa mayor promedio en “Desprestigio Laboral”, seguido por “Intimidación Manifiesta”, e “Intimidación Encubierta”. Para el género masculino, los Vendedores presentan mayor promedio en “Intimidación Manifiesta”, seguido por “Desprestigio Laboral”, e “Intimidación Encubierta”, para los Técnicos se observa mayor promedio en “Intimidación Manifiesta” seguido por “Desprestigio Laboral” y “Entorpecimiento del Progreso”. Se observa que en ambos géneros los Técnicos presentan mayor promedio de factores de acoso que los Vendedores.

En relación a los indicadores según tipo de ocupación de los trabajadores, para el género femenino los “Técnicos” presentan un mayor NEAP e IGAP, por lo cual presentan una mayor frecuencia y grado de afectación global de acoso. Mientras que los “Vendedores” presentan un mayor IMAP, por lo cual existe una mayor intensidad de acoso en ellos. Para el género

masculino los “Técnicos” presentan un mayor NEAP, IGAP e IMAP, por lo tanto existe una mayor frecuencia, mayor grado de afectación global e intensidad de acoso.

En general, de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, se puede concluir, que si bien se establece a través de factores e indicadores un grado de acoso laboral o mobbing en la empresa Salazar Israel, este es bajo en frecuencia, intensidad y grado de afectación global de acoso. Los resultados obtenidos son similares a lo que indica la literatura estudiada, la presencia de mobbing en organizaciones se presenta de manera individual y se da en un porcentaje menor.

Si bien este porcentaje es menor se recomienda realizar una identificación individual de los trabajadores de la empresa Salazar Israel, que presentan un cierto grado de acoso de acuerdo al rango de factores propuestos en el presente estudio. Con esta información lo que se busca obtener es que la organización tome conocimiento y medidas respecto de los trabajadores que presentan un grado de acoso laboral, aunque estos sean una minoría.

Para finalizar se puede concluir, de acuerdo a los resultados de correlaciones realizadas, que si bien existen correlaciones estadísticamente significativas entre las variables de estudio, la mayor parte de ellas no se explican según la teoría. De acuerdo a los datos entregados por esta muestra, no proporcionan información respecto a la relación entre mobbing, productividad y ausentismo laboral.

III REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Smith, A (1776) An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Londres: W. Strahan & T. Cadell.
- Ahumada. Ívico (1987) La productividad laboral en la industria manufacturera. Nivel y evolución durante el periodo 1970-1981. Secretaría de Trabajo y Previsión Social, México.
- Ashforth, B. (1994) Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 47 (7), 755-778.
- Adams, A. (1992) *Bullying at work. How to confront and overcome it.* Virago: London.
- Artazcoz, L (2004). Género, trabajos y salud en España. *Gaceta Sanitaria*, 18(2), 24-35.
- Barón Duque, M. et al. (2004). *La espiral del Mobbing.* España: Universidad de Sevilla.
- Buendia, J. (2003) riesgos Psicosociales en la Universidad. El síndrome de Burnout y el Mobbing. *Monograficos Sobre Estrés Laboral y Riesgos Psicosociales de la Revista De La Mutua.*
- Bain, R. (2003), *La productividad.* 2ª. Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia
- Bjorkqvist, O & HjeltBack (1994) Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20,173-184.
- Brodsky, C. (1976). *The harassed worker.* Toronto: Lexington Books; DC Heath and Company.
- Castro, A. (2006). *Violencia silenciosa en la escuela. Dinámica del acoso escolar y laboral,* Ed. Forum, Argentina.
- Cassito, M Fattorini, E Gilioli R (2004) *Acoso Psicológico en el Trabajo.* Milan, Italia. Editorial: ISPELS
- Castro, A. (2006). *Violencia silenciosa en la escuela. Dinámica del acoso escolar y laboral,* Ed. Forum, Argentina
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano.* Bogotá: Mc Graw- Hill.

- Cuevas Y, Garcia T, Villa M (2011) *Caracterizacion del Ausentismo Laboral en un Centro Médico*. Extraído el 03, Nobiembre, 2013 en <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2834/1/22647541-2012.pdf>.
- David Ricardo (1772 - 1823), economista inglés que planteó la teoría del valor, las ventajas absolutas y las ventajas comparativas. Extraído 24, Agosto, 2013 en <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenial.pdf>
- Dubois (1977) absentéisme ouvrier dans l industrie, *Reuve FranCaise des affaires sociales*, vol 31.
- Einarsen, S. & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 4(5), 379-401.
- Felsing, E. & Runza, P (2002) *Productividad: un estudio en el caso de un departamento de siniestros*. Extraído 23, Agosto, 2013 en <http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsing MADE.pdf>
- Field, T. 1996. "Bully in Sight". Ed. Wessex Press. Oxfordshire. England
- Fuentes, S (2011) Satisfaccion laboral y su influencia en la productividad. Memoria de Titulo. Universidad de Rafael Landivar. Quetzaltenango.
- Freud, S (1924). *Le problème économique du masochisme*, París, PUF.
- Freudenberger, H. (1974), Staff burnout *Journal of Social Issues*; 30: 159165.
- Gimeno, R (2005) *La presión laboral tendenciosa (Mobbing)*. Extraído 24, Agosto, 2013 de <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd49/presion.pdf>
- Gonzalez, V Cabo, M Martin, C Franco, M (2003) *El Mobbing: aspectos conceptuales y cuestiones prácticas para el medico de familia sobre las conductas de acoso psicológico en el trabajo*. Extraído el 23 Diciembre 2013 en <http://www.culturadelalegalidad.org.mx/recursos/Contenidos/Contenidosparaempresas/documentos/El%20Mobbing.pdf>
- Gaither, N. Frazier, G (2000). *Administración de Producción y operaciones*. Mexico: Internacional Thomson Editores S.A.

- Gonzalez de Rivera (2002). El maltrato psicológico. Como defenderse del mobbing y otras formas de acoso. Madrid: Espasa Practico.
- Hogg, M. Vaughan, G (1995) *Social Psychology. An Introduction*. Englewood: Prentice Hall.
- Hiriygoyen, M. F. (1998) El Acoso Moral *el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Barcelona. España: Editorial Pidos.
- Hirigoyen, M. F. (2001) *El acoso moral en el trabajo: distinguir lo verdadero de lo falso*, Barcelona, Paidós.
- Karl Heinrich Marx (1818 - 1883) filósofo, sociólogo, economista, historiador, pensador y escritor socialista alemán. Extraído 24, Agosto, 2013 en <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>
- Kile (1990) *Evaluation model of health endangering leadership*. Oxford: Blackwell: 45-67.
- Koontz, H. Weihrich, H. (2004) Administración: una perspectiva global. Mexico, MX: McGraw-Hill.
- Konrad, L. (1966). “On Agressión” Ed. Harcourt Brace. San Diego, Estados Unidos de Norteamérica
- Knorz, C. Zapf, D. (2000). Mobbing model. New York: Basic Books: 67-81.
- Leonell,D. & Mendez O. (2005) *Analisis de los factores que generan ausentismo laboral en el personal de enfermería del centro médico docente*. Extraído 25, Agosto, 2013 de http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/663/1/TESIS-658.314_L524_01.pdf
- Leymann, H. (1996). Mobbing. La persecution au travail. Paris: Du Seuil.
- Leymann, H., (1997). The Mobbing Encyclopedia. Bullying. The Definition of Mobbing at Workplaces. Madrid: Pirámide.
- Leymann, H (2009) *Mobbing y Terror Psicologico en los lugares de trabajo*. Extraído 03, Septiembre, 2013 en <http://www.terapiabreveyeficaz.com.ar/Documentos/7mobbing.pdf>

- Martínez, E (2003) *El concepto de productividad en el análisis económico*. Extraído 03, Septiembre, 2013 en <http://www.critica-azcapotzalco.org/AECA/promotores/archivo%20laboral/eugenia1.pdf>
- Marx, K. (1849) Trabajo asalariado y capital. Nueva Gaceta del Rin. Organo de la Democracia. Berlin.
- Mendoza, G. (2004). Administración de Personal y Recursos Humanos. Mexico: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Matthiesen, Raknes & Rokkum (1989) Mobbing. [Bullying at the worksite] Journal of the Norwegian Psychological Association, 26(11), 761- 774
- Mondy, R. Wayne, N. (2005) Administración de Recursos Humanos. Prentice Hall.
- Muñoz A. (1993): La educación multicultural de los niños gitanos de Madrid. CIDE, Memoria de investigación inédita.
- Noda, M (1997). Procedimiento Metodológico para medir la Satisfacción del Cliente. Tesis para optar por el grado académico de Máster en matemática e Informática aplicada a la Administración. Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya. Holguín.
- Núñez, M. (2007), Productividad, Material de apoyo, Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, mención Productividad, Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”, Barquisimeto, Venezuela.
- Pérez, M. (2002). Violencia moral en el trabajo: conducta prohibida y formas de tutela en los derechos Europeos. VIII Simposium internacional de avances en psiquiatría de Madrid.
- Piñuel, I. (2001). Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Madrid: Sal Térrea.
- Piñuel y Zabala I. (2001) Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Santander: Sal Terrae.
- Piñuel, I Oñate, A (2004) *Los riesgos psicosociales de la administración*. Universidad de Alcalá. Madrid, España.
- Randstad (2003) Informe Randstad. Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince. Madrid

- Ramos, Y. (2006), “La Participación como mejoramiento de la Productividad en el sector Público”, Memoria de Título Universidad del Bio-Bio. Concepción.
- Ribaya, F. (1998): "La gestión del absentismo laboral: concepto, características y medición", Capital Humano (suplemento Empleo), p.: 16-34.
- Riquelme, A. (2006). *Mobbing, un tipo de violencia en el lugar de trabajo*. En: revista electrónica. Ciencias sociales online, Vol III N°2 (39-57). Consultado 25, Agosto, 2013. Disponible en:
https://www.facebook.com/ajax/messaging/attachment.php?attach_id=22c2cb2384d723d347a5122c0db46316&mid=mid.1378060322437%3A9917175e6e0efc2490&hash=AQDANJWucBtsCroc
- Rioseco, C.; Quezada, D (2007), “Productividad y Evaluación de desempeño, una Comparación entre el sector Público y Privado”, Memoria de Título Universidad del Bio-Bio. Concepción.
- Rodríguez, A., Samaniego, C., Ortiz, Y. (1996, Octubre). Causas y efectos del absentismo laboral. [en línea]. Extraído el 23 Diciembre, 2013 de <http://www.rr-hh.com/biblioteca/publicaciones/puMa15.pdf>
- Rodriguez, A (2008) Relación de los esquemas de remuneración con la productividad laboral de los empleados: Empresa SUMMA S.A. de C.V. Memoria de Título. Universidad Autónoma Aguascalientes.
- Robbins, & Coulter, (2005) Administration. Edit. Prentice-Hall 8ª Edition.
- Rhodes, S. Steers, R. (1990) *Managing Employee Absentism Reading, MASS.* Addison-Wesley.
- Robbins y Coutler (2000) Administración. Mexico.
- Rudnick, C (2007) *El acoso moral o Mobbing como un riesgo laboral*. Extraído 03, Septiembre, 2013 en <http://www2.udec.cl/contraloria/docs/materias/mobbing.pdf>
- Sáez, M. García- Izquierdo, M. (2001) Definiciones y términos utilizados para describir el acoso moral (De Violencia psicológica en el trabajo: mobbing).
- Scott, M. Stradling, S. (1994) Posttraumatic stress disorder without the trauma British Journal of Clinical Psychology British Journal of Clinical Psychology, 33, 71-74.

- Schroeder, G. (2002). Administración de operaciones. (2ª. Edición McGraw-Hill Interamericana de México S.A.)
- Thylefors, I. (1987) Syndabockar - om utstötning och mobbning i arbetslivet. Stockholm: Natur och Kultur.
- Traish, Z (2003) Absentismo laboral por causa medica en el personal sanitario del hospital Upayar. Puerto Ordaz.
- Trujillo, M (2007) *Mobbing: historias, causas, efectos de un modelo para las organizaciones mexicanas*. Extraido 26, Agosto, 2013 de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512007000100004&script=sci_arttext
- Vartia, M (1996): The sources of bullyin-psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Ornizational Psychology*, 5. 203-214.
- Vidal, M (2003) *El mobbing en el trabajo. Su problemática*. Extraido 24, agosto, 2013 en http://www.bioeticacs.org/iceb/investigacion/EL_MOBBING_EN_EL_TRABAJO.pdf
- Wilson, B. (1991) Businesses suffer form workplace trauma. *Personnel Journal*, July, 47-50.
- Zapf, D., Knorz, C. & Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 215–237.

IV ANEXOS

ENCUESTA EMPRESAS SALAZAR ISRAEL.

Señor (a):

La Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad del Bío Bío le presenta la siguiente encuesta que pretende estudiar la presencia de Mobbing o Acoso Laboral en la organización, como a su vez la influencia de este en la Productividad y Ausentismo Laboral.

Solicitamos unos minutos de su valioso tiempo y disposición para contestar las siguientes preguntas, la que tiene por objetivo conocer su percepción, acerca de las variables antes mencionadas.

En los resultados particulares solo los conocerán los investigadores responsables y no los entregaran a la organización, solo se darán a conocer los resultados totales a los directivos y empleados que participaron en este trabajo.

Por Favor no dejar ningún ítem sin contestar.

Desde ya agradecemos su valiosa colaboración.

Investigadores:

-María Fernanda Núñez Zúñiga.

-David Vidal Iluf

ENCUESTA

Instrucciones: En los siguientes ítems conteste, según sea el caso, marcando con un círculo o una X en la alternativa que seleccione como adecuado para usted.

INFORMACIÓN GENERAL		
Género	Masculino	
	Femenino	
Edad	Años	
Antigüedad en ... (años)	En la Empresa	
Tipo de contrato	Planta	
	Contrata	
	Honorario	
Empresa a la que pertenece	Administradora Cordillera.	
	Cecor.	
	Servicios Cordillera.	
	Rentas y Servicios.	
	Inmobiliaria Cordillera	

I.-A continuación hay una lista de distintas situaciones o conductas de acoso que usted puede haber sufrido en su trabajo. Marque en cada una de ellas el grado en que la ha experimentado.

Marque con una cruz (X):

	SITUACION DE ACOSO LABORAL	NO	Un Poco	Moderado o Medianamente	Bastante	Mucho o Extremadamente
1	Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir.	0	1	2	3	4
2	Le interrumpen cuando habla.	0	1	2	3	4
3	Sus compañeros le ponen limitaciones para expresarse o no le dejan hablar.	0	1	2	3	4
4	Le gritan o le regañan en voz alta Le gritan o le regañan en voz alta.	0	1	2	3	4
5	Criticán su trabajo.	0	1	2	3	4
6	Criticán su vida privada.	0	1	2	3	4
7	Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras.	0	1	2	3	4
8	Se le amenaza verbalmente.	0	1	2	3	4
9	Recibe escritos y notas amenazadoras.	0	1	2	3	4
10	No le miran, o le miran con desprecio o gestos de rechazo.	0	1	2	3	4
11	Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas.	0	1	2	3	4
12	La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted.	0	1	2	3	4

	SITUACION DE ACOSO LABORAL	NO	UN POCO	Moderada o Medianamente	Bastante	Mucho o Extremadamente
13	No consigue hablar con nadie, todos le evitan.	0	1	2	3	4
14	Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus Compañeros.	0	1	2	3	4
15	Prohíben a sus compañeros que hablen con usted.	0	1	2	3	4
16	En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible.	0	1	2	3	4
17	Le calumnian y murmuran a sus espaldas.	0	1	2	3	4
18	Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted.	0	1	2	3	4
19	Le ponen en ridículo, se burlan de usted.	0	1	2	3	4
20	Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender.	0	1	2	3	4
21	Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica.	0	1	2	3	4
22	Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener.	0	1	2	3	4
23	Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo.	0	1	2	3	4
24	Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas.	0	1	2	3	4
25	Ridiculizan o se burlan de su vida privada.	0	1	2	3	4

	SITUACION DE ACOSO LABORAL	NO	Un poco	Moderada o Medianamente	Bastante	Mucho o Extremadamente
26	Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen.	0	1	2	3	4
27	Le asignan un trabajo humillante.	0	1	2	3	4
28	Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.	0	1	2	3	4
29	Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas.	0	1	2	3	4
30	Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes.	0	1	2	3	4
31	Sufre acercamientos, insinuaciones o gestos sexuales no deseados.	0	1	2	3	4
32	No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer.	0	1	2	3	4
33	Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas.	0	1	2	3	4
34	Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles.	0	1	2	3	4
35	Le asignan tareas muy por debajo de su competencia.	0	1	2	3	4
36	Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes.	0	1	2	3	4
37	Le obligan a realizar tareas humillantes.	0	1	2	3	4
38	Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase.	0	1	2	3	4
39	Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos.	0	1	2	3	4

	SITUACION DE ACOSO LABORAL	NO	Un Poco	Moderada o Medianamente	Bastante	Mucho o Extremadamente
40	Le amenazan con violencia física.	0	1	2	3	4
41	Recibe ataques físicos leves, como advertencia.	0	1	2	3	4
42	Le atacan físicamente sin ninguna consideración.	0	1	2	3	4
43	Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo.	0	1	2	3	4
44	Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo.	0	1	2	3	4
45	Recibe agresiones sexuales físicas directas.	0	1	2	3	4
46	Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo.	0	1	2	3	4
47	Manipulan sus herramientas (por ejemplo, borran archivos de su ordenador).	0	1	2	3	4
48	Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de Trabajo.	0	1	2	3	4
49	Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse.	0	1	2	3	4
50	Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted.	0	1	2	3	4
51	Devuelven, abren o interceptan su correspondencia.	0	1	2	3	4

	SITUACION DE ACOSO LABORAL	NO	Un Poco	Moderada o Medianamente	Bastante	Mucho o Extremadamente
52	No le pasan las llamadas, o dicen que no está.	0	1	2	3	4
53	Pierden u olvidan sus encargos, o los encargos para usted.	0	1	2	3	4
54	Callan o minimizan sus esfuerzos, logros, aciertos y méritos.	0	1	2	3	4
55	Ocultan sus habilidades y competencias especiales.	0	1	2	3	4
56	Exageran sus fallos y errores.	0	1	2	3	4
57	Informan mal sobre su permanencia y dedicación.	0	1	2	3	4
58	Controlan de manera muy estricta su horario.	0	1	2	3	4
59	Cuando solicita un permiso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades.	0	1	2	3	4
60	Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente.	0	1	2	3	4